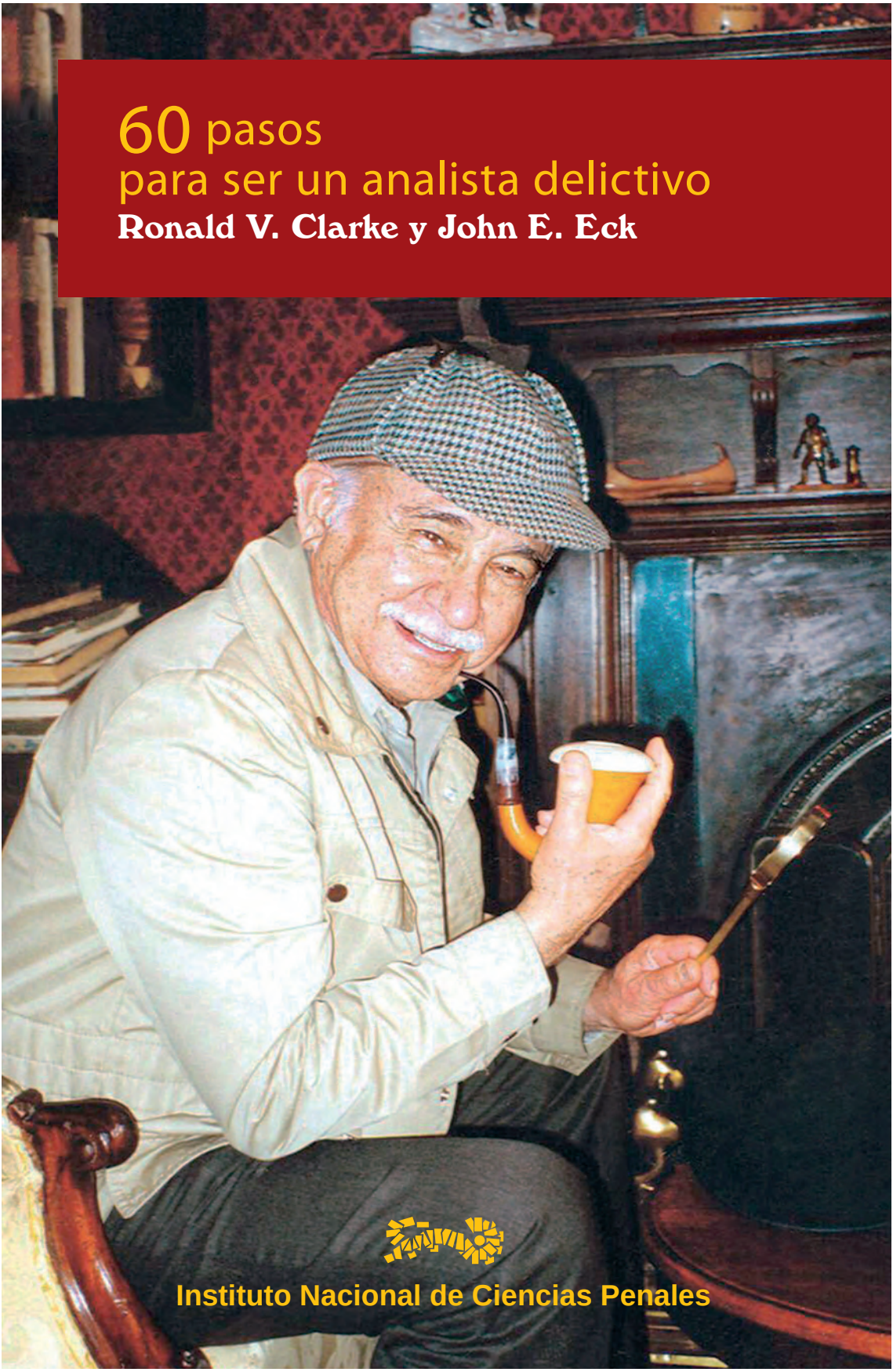
60 pasos para ser un analista delictivo

Ronald V. Clarke y John E. Eck



Instituto Nacional de Ciencias Penales

60 pasos para ser un analista delictivo

¿Qué distingue a un buen policía de uno que no lo es? En muchos países existe una pavorosa ambigüedad respecto a la función policial, y eso nos confunde: ¿en qué se distinguen, por ejemplo, la policía *administrativa* de la *gubernativa,* y ésta de la *de seguridad?* ¿Qué se espera de cada uno de ellos? Adjetivos como *judicial* y *ministerial* no ayudan a entender el problema. Lo mismo ocurre con conceptos como *seguridad pública* y *orden público*.

Los modelos policiales se multiplican y cada país ofrece una versión distinta de ellos: policía comunitaria, de barrio, de proximidad, científica, de resultados; así como los programas *Tolerancia cero, Citta sicure, Comuna segura* o *Barrio seguro*. Su aplicación, desde luego, no sólo depende de un marco conceptual sino de la voluntad política para resolver los desafíos de seguridad que se enfrentan en cada latitud, pero ¿qué podemos aprender de ellos?, ¿es posible evaluar su desempeño?

Ronald V. Clarke y John E. Eck, dos de los expertos más reconocidos acerca de la gestión policial, formulan una propuesta que combina algunos de los programas más exitosos en el mundo: *Políticas orientadas a la resolución de problemas delictivos* (PORPD), para el cual sugieren 60 pasos de cómo analizar el delito.

El texto incluye la metodología para realizar la recopilación, el análisis y la evaluación de la información delictiva, así como lo que debe hacer la policía con ellas. Abarca desde las labores de prevención hasta las de investigación. La lectura del libro es obligada para toda persona relacionada con los cuerpos policiales, o para cualquiera que desee entender mejor cómo medir su eficacia.

ISBN 978-970-768-104-0
9 789707 681040

Center
for Problem-Oriented
Policing

PGR
INACIPE

TEMAS SELECTOS

Presentación en pdf:
Dirección de Publicaciones del INACIPE
Felipe Luna Martínez

Indicaciones para desplazarse

1. Al inicio se muestra en modo de página completa. Para ver la página normal, presione la tecla Esc. Para regresar a página completa, presione Ctrl + L.

2. Al pie de cada página aparecen los siguientes botones:

Pasos: 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 |
21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | 33 | 34 | 35 | 36 | 37 | 38 | 39 | 40 |
41 | 42 | 43 | 44 | 45 | 46 | 47 | 48 | 49 | 50 | 51 | 52 | 53 | 54 | 55 | 56 | 57 | 58 | 59 | 60 |

en los que, si se hace un click en el tema seleccionado, se llega a éste.

3. En las páginas 7-10 se encuentra el contenido, donde puede seleccionar cualquier tema o autor, haciendo un click, llegar inmediatamente a ellos.

4. ▼ Al hacer click sobre este icono se remite a la referencia anterior.

DIRECTORIO

Eduardo Medina Mora Icaza
Procurador General de la República
y Presidente de la H. Junta de Gobierno del INACIPE

Gerardo Laveaga
Director General
del Instituto Nacional de Ciencias Penales

Álvaro Vizcaíno Zamora
Secretario General Académico

Rafael Ruiz Mena
Secretario General de Profesionalización y Extensión

Citlali Marroquín
Directora de Publicaciones

RONALD V. CLARKE Y JOHN E. ECK

60 PASOS PARA SER UN ANALISTA DELICTIVO

TRADUCCIÓN:
ARTURO GUTIÉRREZ ALDAMA

Center
for Problem-Oriented
Policing

INSTITUTO NACIONAL DE CIENCIAS PENALES

Primera edición, 2008

Título original: *Crime Analysis for Problem Solvers in 60 Small Steps*

Edición y distribución a cargo del
Instituto Nacional de Ciencias Penales
Magisterio Nacional 113, Tlalpan
14000 México, D. F.
www.inacipe.gob mx
publicaciones@inacipe.gob mx

Se prohíbe la reproducción parcial o total, sin importar el medio,
de cualquier capítulo o información de esta obra,
sin previa y expresa autorización del
Instituto Nacional de Ciencias Penales.

D. R. © 2008 Center for Problem-Oriented Policing
D. R. © 2008 Para la traducción y diseño de esta edición:
Instituto Nacional de Ciencias Penales

Agradecemos a Center for Problem-Oriented Policing
la autorización para la traducción y reproducción de este material.
El Center for Problem-Oriented Policing, Inc., los autores
y el Departamento de Justicia de Estados Unidos no se
responsabilizan por la precisión de la presente traducción.

ISBN 978-970-768-104-0

Diseño de portada: *Victor Hugo Garrido Soto*

Impreso en México • *Printed in Mexico*

CONTENIDO

Prólogo a la presente edición 15

Bienvenida. 25

Prólogo 29

Agradecimientos 33

PREPÁRESE

Paso 1. Replantee su trabajo 37
Reconsidere su trabajo. 39
Lectura complementaria 40

Paso 2. Conviértase en un experto en delincuencia local 41
Cómo ser un experto en delincuencia local. 44

Paso 3. Sepa qué funciona (y qué no) en el trabajo policial 45
Lecturas complementarias. 48

CONOZCA LAS POLÍTICAS ORIENTADAS
A LA RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS DELICTIVOS

Paso 4. Conviértase en un experto en Políticas orientadas a la resolución de problemas delictivos 51
Lecturas complementarias. 54

Paso 5. Sea fiel a las PORPD 55
Lectura complementaria 60

Paso 6. Sea muy específico con el delito. 61

Paso 7. Permita que BASE lo guíe… pero no a ciegas. 65
Lecturas complementarias. 68

Estudie las condiciones ambientales criminológicas

Paso 8. Utilice el triángulo de análisis de problemas 71

Paso 9. Recuerde que la oportunidad hace al ladrón. 75
Suicidio y oportunidad 76
Homicidio y oportunidad. 77
Lectura complementaria 78

Paso 10. Póngase en el lugar del delincuente 79
Lectura complementaria 82

Paso 11. Observe reacciones de los delincuentes. 83
Desplazamiento 83
Adaptación. 84
Lectura complementaria 85

Paso 12. Que no lo desanimen las predicciones de desplazamiento. . . 87
Lectura complementaria 90

Paso 13. Espere que haya difusión de beneficios 91
Lectura complementaria 94

Busque problemas delictivos

Paso 14. Use la prueba CAESRS al definir un problema. 97
Comunidad 97
Afectación 97
Expectativa 98
Sucesos 98
Recurrencia 98
Similitud 98
Sucesos aislados 99
Vecindarios 100
Condiciones de estatus 100

Paso 15. Conozca el tipo de problema que enfrenta. 101
Los ambientes 101
La conducta 102
Lectura complementaria 105

Paso 16. Estudie el trayecto del delito 107
Lecturas complementarias. 110

Paso 17. Entienda cómo se desarrollan las zonas de riesgo 111
Generadores del delito 111
Espacios propicios para el delito 111
Favorecedores del delito 112
Lectura complementaria 114

Paso 18. Descubra si aplica la regla 80-20 115

Análisis a fondo

Paso 19. Investigue su problema 121
Sitios útiles en la red 121
Centro de Políticas orientadas a la resolución de problemas delictivos, 121; Base de datos NCJRS, 122; The Home Office, Reino Unido, 122; Sitio de Reducción del delito, Ministerio del Interior británico, 122; Instituto Australiano de Criminología, 122.
Otros recursos útiles 123
Google, 123; Otros departamentos de policía, 123; Facultades, 123; Especialistas nacionales, 124; Intercambios bibliotecarios, 124; Resúmenes o extractos de justicia penal, 124.
Limitaciones de la información 124
Lectura complementaria 126

Paso 20. Elabore una hipótesis. 127

Paso 21. Recabe su propia información 131

Paso 22. Examine la distribución de sus datos. 135
Distribución típica o de caso promedio 135
De media, 135; De mediana, 135; De modo, 135.
Distribución de variación o de casos dispersos 136
Rango, 136; Rango de cuartiles internos, 136; Desviación estándar, 136.
Lectura complementaria 138

Paso 23. Identifique las zonas de riesgo 139
Puntos de riesgo 139
Líneas de riesgo 139
Áreas de riesgo 139
Lectura complementaria 142

Paso 24. Sepa cuándo utilizar mapas de alta definición 143
Lecturas complementarias 146

Paso 25. Preste atención a los ritmos diarios y semanales 147
Lectura complementaria 150

Paso 26. Considere los cambios a largo plazo 151

Paso 27. Aprenda cómo utilizar índices y denominadores 155
Lectura complementaria 158

Paso 28. Identifique instalaciones de riesgo. 159
Tiendas de abarrotes 159
Estaciones de gasolina 159
Bancos 159
Escuelas 160
Estaciones de autobuses 160
Estacionamientos 160
Lectura complementaria 163

Paso 29. Prepárese para los ataques reiterados 165
Lecturas complementarias 168

Paso 30. Considere reincidencias en el delito 169
Lecturas complementarias 172

Paso 31. Conozca los productos OMDVAD que buscan los ladrones . . . 173
Ocultable 175
Movible 175
Disponible 175
Valioso 175
Agradable 177
Desechable 177
Lectura complementaria 177

Paso 32. Conduzca estudios de controles y casos 179
Defina el caso con precisión 180
Seleccione una muestra representativa de los casos problemáticos. 180
Defina un grupo de control que pudo ser problemático 181
Seleccione una muestra representativa de los controles 181
Compare casos y controles 182
Lectura complementaria 182

Paso 33. Calcule la relación 183

Paso 34. Localice favorecedores de delito 187
Favorecedores físicos 187

Favorecedores sociales 187
Favorecedores químicos 187

Paso 35. Entienda el delito de principio a fin. 191
Prevención de muertes de inmigrantes ilegales 193

Paso 36. Asegúrese de responder las seis preguntas elementales . . . 197
¿Qué fue lo que sucedió?. 197
¿Dónde sucedió? 198
¿Cuándo sucedió? 198
¿Quiénes estuvieron implicados? 198
¿Por qué actuaron de ese modo? 199
¿Cómo se realiza el delito? 199

Paso 37. Errar es humano 201

Encuentre una respuesta práctica

Paso 38. Comprométase con su función esencial para la respuesta. . . 207
Lecturas complementarias. 210

Paso 39. Aumentar el esfuerzo contra el delito 211
Fortalecer los objetivos 211
Controlar los accesos. 211
Colocar arcos detectores 212
Desviar a los delincuentes 212
Controlar herramientas y armas. 213

Paso 40. Aumentar los riesgos para cometer un delito 215
Ampliar la vigilancia 215
Colaborar con la vigilancia natural 215
Reducir el anonimato. 216
Emplear supervisores. 216
Fortalecer la vigilancia formal. 217
Lectura complementaria 219

Paso 41. Reducir los beneficios de los delitos 221
Esconder los objetivos. 221
Eliminar los objetivos 222
Identificar las pertenencias 224
Interrumpir el flujo del mercado ilícito 224
Negar los beneficios 224
Lectura complementaria 225

Paso 42. Reducir las provocaciones 227
Reducir la frustración y el estrés 227
Evitar las disputas 228
Reducir la excitación y la tentación. 229
Neutralizar la presión de los compañeros 229
Desalentar la imitación 229
Lectura complementaria 231

Paso 43. Eliminar los pretextos utilizados por los delincuentes 233
Establecer reglas 233
Instrucciones posteriores 233
Hacer conciencia 234
Ayudar al cumplimiento 234
Controlar drogas y alcohol 235

Paso 44. Descubra quién es cómplice del problema 239
¿Quién es cómplice del problema? 239
¿Por qué el cómplice ha permitido que surja el problema? 240
¿Qué se necesita para que el cómplice evite el problema? 241
Lectura complementaria 242

Paso 45. Elija acciones que puedan implementarse. 243
Dificultades técnicas no previstas 244
Implementación mal supervisada 244
Coordinación deficiente entre distintas instituciones 244
Competencia de prioridades 245
Costos no anticipados 245
Lecturas complementarias 246

Evaluar el impacto

Paso 46. Realice una evaluación 249
Funciones de la evaluación de proceso e impacto. 249
Falta de comprensión del problema. 251
Fallas en los componentes del proyecto 251
Probable reacción negativa de los delincuentes a la respuesta . . . 252
Cambios externos inesperados 253

Paso 47. Aprenda a usar controles 255
Cambios en tamaño 255
Ciclos de actividad 256

Tendencias a largo plazo 256
Otros eventos 256
Cambios en la medida del problema 257
Descenso natural de un repunte exagerado 257

Paso 48. Considere desplazamientos geográficos y temporales. 261
Lecturas complementarias 264

Paso 49. Analice los desplazamientos a otros objetivos, tácticas y tipos de delitos 265
Lecturas complementarias 268

Paso 50. Manténgase atento a la llegada de nuevos delincuentes . . . 269
Lectura complementaria 271

Paso 51. Esté atento a beneficios inesperados 273
Lectura complementaria 276

Paso 52. Espere descensos prematuros en el delito 277
Preparación-anticipación 277
Publicidad/desinformación 277
Preparación-disrupción 278
Implementación adelantada 278
Preparación-entrenamiento 278
Motivación. 278
Lecturas complementarias 280

Paso 53. Prueba de significatividad 281
Lectura complementaria 284

Comuníquese con eficacia

Paso 54. Redacte un informe claro 287
Cuatro esquemas para el planteamiento 288
¿En qué consiste el problema?, 288; ¿Qué origina el problema?, 288; ¿Qué debe hacerse respecto al problema?, 289; ¿La respuesta contuvo el problema?, 289.

Paso 55. Elabore mapas claros. 291
Lecturas complementarias 294

Paso 56. Utilice cuadros estadísticos sencillos 295

Paso 57. Utilice gráficas sencillas 299
Lectura complementaria 302

Paso 58. Prepare exposiciones contundentes 303
Lecturas complementarias 306

Paso 59. Conviértase en un expositor eficaz 307
Preparación 307
El día de la exposición, revise el salón 307
Proyector 308
Desarrollo 308
Programas computacionales para diseñar presentaciones 309
Diapositivas individuales usando Power Point 309
Sea precavido. 310
Lecturas complementarias 310

Paso 60. Contribuya al acopio de conocimiento 311

Glosario 315

Índice de referencia. 323

PRÓLOGO A LA PRESENTE EDICIÓN

Ante los escenarios de violencia que hay en algunos estados de nuestro país, se percibe un clima generalizado de inseguridad. Esto ha excitado innumerables reclamos sociales, mediante los cuales la ciudadanía exige al gobierno que le brinde seguridad. Los esfuerzos se han enfocado en la perspectiva convencional de policía-justicia-prisión, es decir, la decisión política se ajusta al endurecimiento del sistema de justicia, pero éste es incapaz de dar resultados. La razón es la impunidad que existe en torno al delito.

Así, para restablecer la seguridad, contradictoriamente se habla de mejorar el servicio policial del país. Esto provoca una disyuntiva que proviene de la idea, por un lado, de que reformar los cuerpos de policía será

> […] la cura milagrosa con la cual tanto Gobiernos como ciudadanos esperan frenar los problemas de inseguridad y descargar en parte sus responsabilidades en esta lucha [pero…] por otro lado, la policía no logra satisfacer todas las demandas de la sociedad y en algunas ocasiones, se ve desbordada por los acontecimientos o simplemente no cuenta con los recursos suficientes para adelantar su labor. A lo anterior se suman problemas de corrupción, abuso de autoridad, violencia policial o simplemente indolencia que proyectan una imagen negativa de la policía.[1]

Si a lo anterior le sumamos que, en nuestro país, algunos elementos policiales, de las diferentes corporaciones, dirigen, participan o son cómplices en diversas actividades delictivas, entonces surge una pregunta ¿Cómo es posible que se le pida a la policía que nos brinde seguridad, si algunos de sus miembros forman parte de la delincuencia? Esta es la enorme paradoja y reto que las autoridades tienen que enfrentar.

O bien, no será que se está enfocando mal el problema, ya que el impacto delictivo ineludiblemente se tiene que analizar a la luz de otros proble-

[1] "El indicador más frecuente para la medición de la violencia e inseguridad es la tasa de homicidio, puesto que al ser un crimen de gran impacto presenta un registro más confiable que los otros delitos y especialmente porque al vulnerar el derecho a la vida se convierte en el indicador más relevante del deterioro de las condiciones de seguridad de las ciudades", Juan Ruiz, Olga Illera y Viviana Manrique, *La tenue línea de la tranquilidad. Estudio comparado sobre seguridad ciudadana y policía*, Centro de Estudios Políticos e Internacionales, Universidad del Rosario, Colombia, 2006, pp. 10 y 25.

Pasos: 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | 33 | 34 | 35 | 36 | 37 | 38 | 39 | 40 | 41 | 42 | 43 | 44 | 45 | 46 | 47 | 48 | 49 | 50 | 51 | 52 | 53 | 54 | 55 | 56 | 57 | 58 | 59 | 60 |

mas —siguiendo a Young y Lea— como "desempleo, mala educación, muertes por accidentes de trabajo, muertes por accidentes de tráfico, alcoholismo, problemas de salud causados por la polución".[2] O bien especificar el tipo de problemas vinculados a la comisión de algún delito tales como el tráfico de personas, el comercio de armas, el tráfico de drogas, lavado de dinero, terrorismo o secuestro. Entonces se tiene que preguntar, ¿por qué preocuparnos por el delito, si comparado con otros problemas parece un mal menor?

A pesar de que la seguridad y la policía son temas de trascendencia social, en el ámbito académico nacional existe un regazo respecto a los estudios de ambos. Es decir, hay una carencia en la elaboración de investigaciones acerca del entorno político, económico, cultural y social en el que se desarrolla el quehacer policial o bien acerca de la seguridad.[3] La producción editorial que existe en la mayoría de las ocasiones retoma las diversas propuestas, tanto teóricas como prácticas, que se han desarrollado con éxito en países o en determinadas ciudades. Dentro de los diversos análisis teórico-académicos que se han efectuado en otras latitudes, se resumen en temas generales como: *1)* violencia y policía; *2)* policía en la comunidad; *3)* las variedades del comportamiento policial; *4)* el papel de la policía en la comunidad; *5)* las funciones de la policía, y *6)* el estudio de la mano de obra policial.

En la parte práctica se pueden citar entre otros proyectos el de "Citta sicure" en la región de Emilia Romagna, Italia; "Broken Windows", el cual se modificó en su implementación y hoy se conoce como "Tolerancia cero o Cero tolerancia" en Nueva York,[4] y, finalmente, "Comuna segura" o "Barrio seguro" en Chile.

[2] Jock Young y John Lea, *¿Qué hacer con la ley y el orden?*, Editores del Puerto, Buenos Aires, p. 85.

[3] Un buen análisis en torno a los sistemas anglosajones de policía es el de Peter Manning, "Los estudios sobre la policía en los países Anglo-Americanos", en *Revista CENIPEC*, núm. 23, enero-diciembre de 2004, pp. 125-157.

[4] "La estrategia de 'Tolerancia cero' está basada en dos pivotes fundamentales. En primer lugar, los esfuerzos se dirigen a luchar contra las incivilidades menores y los comportamientos antisociales. En segundo lugar, se impide el surgimiento de lugares degradados que carezcan de parámetros normativos o de una presencia institucional efectiva, los que resultan ser, a la larga, espacios propicios para el surgimiento de desórdenes menores que pueden degenerar paulatinamente en actos delictivos mayores […a la vez] el modelo […] es claramente una aproximación conservadora al problema del crimen que ve en el encarcelamiento masivo y en la detención por actos menores cuatro beneficios básicos: 1. dar un sentimiento de retribución a la sociedad; 2. disuadir a los delincuentes activos y potenciales; 3. rehabilitar en la cárcel a los infractores; 4. incapacitar al delincuente para que no pueda cometer otros delitos." Obviamente, ni se retribuye ni se logra disuadir, y menos aún rehabilitar y lo que sí provoca es la saturación de los espacios carcelarios. Ruiz, Illera y Manrique, *La tenue línea…*, *op. cit.*, pp. 79-81.

Cada uno de ellos tiene un soporte teórico o práctico, y los resultados dependen en gran medida de la forma de aplicación; por ejemplo, del proyecto "Citta sicure" Pavarini señala que

> […] la experiencia me ha enseñado a ser muy prudente respecto de la obtención de fáciles conclusiones en la comparación de experiencias culturales que, aun cuando tenemos puntos en común, permanecen inteligibles sólo dentro de los distintos contextos políticos e institucionales que los han determinado. La aventura mexicana de "ciudades seguras", podría no tener nada de sustancial por compartir —sino precisamente el nombre y algunos recursos metodológicos de investigación empírica, que por otra parte se utilizan universalmente— con el proyecto italiano dentro del cual he profesado empeño y energía por casi una década.[5]

Respecto a la política de "Tolerancia cero", Wacquant indica que dicha doctrina es

> […] un instrumento de legitimación de la gestión policial y judicial de la pobreza que molesta —la que se ve, la que provoca incidentes y malestar en el espacio público y alimenta por lo tanto un sentimiento difuso de inseguridad e incluso, simplemente, de incomodidad tenaz e incongruencia [...] y con ella la retórica militar de la "guerra" al crimen y de la "reconquista" del espacio público, que asimila a los delincuentes (reales o imaginarios), los sin techo, los mendigos y otros marginales con invasores extranjeros —lo cual facilita la amalgama [...] que siempre produce beneficios electorales; en otras palabras, con elementos alógenos que es imperativo evacuar del cuerpo social.[6]

Es decir, que en la imposición de Andrés Manuel López Obrador para instrumentar la denominada o mal llamada "cero tolerancia" se "contrató" equívocamente a Rudolph Giuliani (por la módica cantidad de cuatro millones de dólares). Sin embargo, quienes llevaron desde la teoría y la práctica el programa, en Nueva York, fueron George Kelling, James Wilson y William Braton, respectivamente.[7] Esto es, que se contrató a las personas equi-

[5] Massimo Pavarini, "Seguridad frente a la criminalidad y gobierno democrático de la ciudad. Una visión entre el centro y el margen", en F. Tagle, A. Pérez y M. Pavarini, *Seguridad Pública. Tres puntos de vista convergentes*, Ediciones Coyoacán, Conacyt y Flasud, México, p. 13.

[6] Loïc Wacquant, *Las cárceles de la miseria*, Alianza Editorial, Madrid, 2000, p. 26.

[7] Kelling ha dicho que él no diseñó la política de "Tolerancia cero", sino que ésta se ha confundido con la propuesta de "Broken Windows"; al respecto se puede revisar James Wilson y George Kelling, "Broken Windows", en *The Atlantic Monthly*, marzo de 1982, pp. 29-38, y George Kelling y Catherine Coles, *No más ventanas rotas. Cómo restaurar el orden y reducir la delincuencia en nuestras comunidades*, Instituto Cultural Ludwing Von Mises, México, 2001.

vocadas.[8] Aunado a ello, el financiamiento provino de Grupo Carso, y, parafraseando a Bovero, dicho grupo se está perfilando como la "telmexcracia".[9]

Respecto al "Programa Comuna Segura", Lunecke indica que es un programa inspirado en el

> […] modelo inglés de prevención (modelo safer cities) se ha implementado en setenta comunas del país, en un contexto que evidencia una tendencia al alza en materia de delincuencia y sensación de temor, y que, a la luz de sus principales resultados, muestra tanto importantes avances como desafíos en la materia [y a la vez se define…] como una estrategia de prevención comunitaria del delito, la violencia y el temor, y se inscribe en la perspectiva de descentralización de las políticas de prevención en seguridad ciudadana […] el principal propósito del programa es promover el desarrollo de estrategias integrales de prevención en el ámbito comunal, mediante la participación de los actores públicos y privados.[10]

Así, teoría y práctica han generado que las corporaciones de policía —tanto en América Latina como en algunos países europeos— hayan adoptado, o por lo menos posean, nuevos sistemas de actuación policial, lo cual no necesariamente ha ocurrido en nuestro país. Pero, como cuando se comparan sistemas policiales, se olvida que es trascendental considerar las diferencias sociales, económicas, políticas y culturales de los países en razón de que éstas forman parte del tipo de policía con que cuenta cada sociedad.

Tal vez uno de los tipos de concepto policial que más respaldo ha tenido sea la llamada policía comunitaria,[11] la cual se originó en Estados Unidos;

[8] De acuerdo con Manning, el trabajo de Kelling no se ha sometido a la crítica minuciosa; si se realiza, entonces se puede señalar que es muy dudosa la calidad intelectual de su trabajo, en razón de "los juicios de valor que subyacen en afirmaciones que supuestamente se basan en datos empíricos. El compromiso de Kelling y sus colaboradores es con la policía y la función más que con la academia", Peter Manning, "Los estudios sobre…", *op. cit.*, p. 140.

[9] Michelangelo Bovero, *Una gramática de la democracia. Contra el gobierno de los peores*, Trotta, Madrid, 2002, pp. 161-169.

[10] Alejandra Lunecke, "La prevención local del delito en Chile: experiencia del programa comuna segura", en Lucía Dammert y Gustavo Paulsen (eds.), *Ciudad y seguridad en América Latina*, Flacso-Chile, Santiago de Chile, 2005, pp. 151-169.

[11] "La aplicación de un modelo como éste en América Latina presenta grandes ventajas, aunque también enfrenta dificultades. La primera ventaja es que contribuiría a crear relaciones de confianza mutua entre la Policía y el público, lo que naturalmente debiera propiciar un flujo más eficiente de información hacia la primera. En segundo lugar, las posibilidades de abuso policial disminuirían drásticamente en este modelo, ya que la actividad policial se orientaría a mejorar sus relaciones con la comunidad y muchos policías permanecerían permanentemente en el vecindario donde les corresponde patrullar, respondiendo ante éste por sus acciones. En tercer lugar, la ubicación de la acción policial en territorios tan reducidos generaría confianza y disminuiría

ha logrado traspasar las fronteras lingüísticas y operativas de la cultura policial. Es decir, que los diversos proyectos que se denominan "policía comunitaria" alrededor del mundo, comparten un mismo discurso político, el cual enarbola como principales banderas la participación ciudadana en los programas de prevención del delito, la integración de la policía con la comunidad y los programas de rendición de cuentas. Sin embargo, se olvidan, como señala Rancière, que "la política se opone específicamente a la policía" y que "la policía no es una función social sino una constitución simbólica de lo social. La esencia de la policía no es la represión, ni siquiera el control […] su esencia es un cierto reparto de lo sensible".[12]

Así, hoy en día es común reconocer los distintos tipos o prácticas policiales, lo cual es indicio del cambio en la función policial. Por ello, hoy se habla ya no sólo de los proyectos, sino de la efectividad de las policías "de proximidad", de la "comunitaria", de la "de barrio" o bien de los *ilôtiers* franceses o los *Koban* japoneses; todas estas

> […] son formas alternativas de ejercer la labor policial en estrecha relación con la población [pero] es necesario tener en cuenta, sin embargo, que ellas suponen un cambio de perspectiva y cultura al interior de la policía y de las autoridades locales y nacionales, proceso que requiere tiempo, inversiones, capacitación, trabajo de campo, sentido de asociatividad, evaluación, y un adecuado marco institucional.[13]

Lo cual no necesariamente ocurre en México. Por ello, a pesar de que se diga, ya sea desde la academia o desde las instituciones policiales o de gobierno, que se adoptará alguno de los modelos citados, en realidad poco o casi nada se lleva verdaderamente a la práctica. Esto es, que "la multiplicación de programas definidos como de 'policía comunitaria' no significa que todos merezcan esta denominación".[14]

el temor. Por último, una mayor comunicación entre los vecinos podría resultar en una mejor prevención de delitos menores, creando mejores condiciones para el actuar ante situaciones más graves", Hugo Frühling, "La Modernización de la Policía en América Latina", en Jorge Sapoznikow, Juana Salazar y Fernando Carrillo, *Convivencia y Seguridad: un reto a la Gobernabilidad*, Banco Interamericano de Desarrollo y Universidad de Alcalá, 2000, pp. 229-230.

[12] Jacques Rancière, *Política, policía, democracia*, LOM Ediciones, Santiago de Chile, 2006, p. 70.

[13] Maurice Chalom, Lucie Léonard, Franz Vanderschueren y Claude Vecina, *Seguridad ciudadana, participación social y buen gobierno: el papel de la policía*, Ediciones SUR, Santiago de Chile, 2001, prólogo, p. 5. Es importante advertir que el concepto de policía comunitaria es una mal traducción de "community policing".

[14] Hugo Frühling, "La policía comunitaria en América Latina: un análisis basado en cuatro estudios de caso", en Hugo Frühling (ed.), *Calles más seguras. Estudios de policía comunitaria en América Latina*, Banco Interamericano de Desarrollo, Washington, 2004, p. 2.

Es preciso comentar que los programas necesariamente contaron con la voluntad y aprobación por parte de las corporaciones de policía para poder implementarlos, independientemente del país donde se aplicara cada programa. Así, la policía "tuvo que modernizar su labor y organización. Por ello, adoptaron —y esa es la tendencia— formas de gestión empresarial para hacer mejor y de manera eficiente estas nuevas tareas".

Dentro de las nuevas formas se pueden citar los criterios de evaluación del desempeño de cada uno de los integrantes de la policía; la planificación estratégica, el cambio organizacional y una trasformación cultural; la descentralización de la organización policial y creación de nuevas formas de trabajo operativo, por lo cual "la policía se ha modernizado adoptando revisiones periódicas de su eficiencia y desarrollo y proponiendo nuevos sistemas de manejo del recurso humano".[15] Y, una más, fue implementar nuevos sistemas de registro de datos delictivos, entre ellos, por ejemplo, la creación del CompStat (Computerized Analysis of Crime Strategies),[16] instrumento con el cual se logró recolectar y sistematizar la información delictiva en la ciudad de Nueva York a partir de 1994.

A estas alturas el lector se puede preguntar, con justa razón: ¿para qué sirve todo esto?, o bien, ¿cuál es su relación con el texto? Las respuestas a estas y otras interrogantes son los aspectos descritos líneas anteriores. Es decir, el manual forma parte de las estrategias que se han implementado para la reducción del delito en otros países y se inscribe en una de las modalidades de los programas y estrategias como "Tolerancia cero" o "Policía comunitaria".

Así, el documento generado por el Centro de Políticas orientadas a la resolución de problemas delictivos (CPORPD) se convierte, dadas las circunstancias actuales por las que atraviesa el país, en una herramienta útil para guiar la investigación del delito. Pero, como advierte Goldstein en el prólogo,

> […] su aplicación ha sido irregular e intermitente, por lo que no ha podido sentar raíces profundas y duraderas. Las técnicas tradicionales de resolución de proble-

[15] Ruiz, Illera y Manrique, *La tenue línea…*, *op. cit.*, pp. 91-94.

[16] En alguna bibliografía que se puede citar en torno al Compstat se pueden mencionar: David Weisburd, Stephen Mastrofski, Rosann Greenspan y James Willis, *The Growth of Compstat in American Policing*, National Institute of Justice, Office of Justice Programs, U.S. Department of Justice Police Foundation, Washington, 2001; James Willis, Stephen Mastrofski y David Weisburd, *Compstat in practice: An in-depth analisis Of three cities*, Police Foundation, Washington, 2003; David Weisburd et al., *Compstat and Organizational Change: A National Assessment*, National Institute of Justice, Police Foundation, Washington, 2001.

> mas delictivos, con su dependencia de los patrullajes y de arrestos a los que tantos policías son tan afectos, aún ensombrecen sus beneficios evidentes [… en razón de que] uno de los principales obstáculos para popularizar el concepto es la falta de capacidad analítica en algunos departamentos de policía. Muchos departamentos tienen uno o dos criminólogos y criminalistas, no obstante algunas de las organizaciones policiales más grandes y complejas ni siquiera tienen uno.

Tal argumento incluso se confirma, ya que en nuestro país la policía —sea preventiva o bien de investigación— ni siquiera conoce el trabajo del criminólogo. Sólo se conoce que el trabajo de éste se realiza al interior de las prisiones para determinar la tan polémica "peligrosidad" del individuo.

Las PORPD son un enfoque en el cual la policía tiene que dirigir sus esfuerzos para determinar cuáles son las diversas partes en incidentes similares (sean o no delitos), con lo cual se realiza un examen microscópico no sólo de la delincuencia sino de diversos comportamientos considerados como desviados, y se combina con la experiencia acumulada por el personal operativo. Se espera que el aprendizaje acerca del problema, en particular, conduzca a la policía a descubrir una nueva y más eficaz estrategia para tratarlo. Así, dicha política se orienta a ofrecer respuestas preventivas, donde no necesariamente tiene que intervenir el sistema de justicia y, a la vez, existe el compromiso, por parte de la policía, de informar a la sociedad acerca de los resultados alcanzados, así como que otras instituciones u organismos policiales se beneficien con la información, a fin de contribuir en la elaboración conjunta de conocimientos, con lo que se apoya la profesionalización de la policía.

Los elementos clave de las PORPD son: *1)* la unidad básica del trabajo policial es el análisis del lugar del delito (hechos o hallazgo) o bien de algún incidente o problema; *2)* un problema es algo que se refiere a las causas o daños hacia los ciudadanos y que no necesariamente son sucesos que competen a la labor del policía; *3)* abordar los problemas es algo más que dar soluciones rápidas; en realidad significa hacer frente a las condiciones que crearon los problemas; *4)* la policía debe analizar de modo rutinario y sistemático los problemas antes de intentar resolverlos, así como investigar los delitos antes de efectuar la detención; dicha tarea debe efectuarse de manera individual y en conjunto a fin de desarrollar rutinas y sistemas para el análisis de los problemas; *5)* el análisis de los problemas debe ser exhaustivo; no debe ser complicado; este es un principio válido tanto para el análisis de los problemas como para la investigación delictiva; *6)* la descripción de los problemas debe ser precisa y exacta, y a la vez desglosar los

aspectos específicos del problema; la razón es que los problemas a menudo no son lo que parecen a simple vista; *7)* se debe atender los problemas en razón de los diversos intereses en juego, pues una persona o un grupo de personas se ven afectadas de diversas maneras por un problema y tienen diferentes ideas acerca de lo que debe hacerse al respecto; *8)* la forma en que el problema se atiende debe ser comprendida por los involucrados; además, los límites de la eficacia deben ser abiertamente reconocidos por cada uno de los implicados, a fin de encontrar la mejor respuesta posible; *9)* una o todas las posibles soluciones al problema tienen que considerarse, ya que es importante no limitar respuestas que potencialmente pueden ser eficaces; a la vez se deben seguir las respuestas que derivan del análisis del problema, pero no deben limitarse a ellos, ni excluye, en última instancia, la detención; *10)* la policía debe, proactivamente, intentar resolver los problemas en lugar de sólo reaccionar ante las consecuencias perjudiciales de los mismos; *11)* el Departamento de Policía debe dar, o aumentar, la libertad a los agentes para que puedan tomar o participar en la toma de decisiones importantes; al mismo tiempo, los funcionarios deben rendir cuentas respecto a la toma de decisiones, y *12)* la eficacia de nuevas respuestas debe ser evaluada; los resultados acerca de cómo se solucionó un problema se pueden compartir con otros agentes de policía o bien con los diversos departamentos o direcciones, para aprender sistemáticamente de lo que se hace y funciona, y de lo que no.[17]

Como se desprende de lo anterior, el trabajo policial para la *resolución de problemas delictivos* requiere de una habilidad importante del policía para decidir respecto a qué faltas o comportamientos desviados pueden provocar un delito y cuáles no, o bien cuándo impedir un delito menor ayuda a reducir o inhibir uno mayor. Es por esta razón que algunos confunden esta política con la de "Tolerancia cero".

Además, hay otro elemento de confusión: el uso de bases de datos. No son lo mismo las *PORPD* que el *CompStat*; con este último se analiza una zona geográfica específica en riesgo, se utilizó para hacer valer la ley, tiene efectos a corto plazo en zonas específicas y las soluciones se agotan con rapidez. Ofrece soluciones a problemas "urgentes", "prioritarios" o de "urgencia". Por su parte, las primeras se enfocan al análisis de entornos delictivos mucho mayores a fin de solucionar el problema de manera permanente. Ambos esquemas de análisis no se excluyen, sino que pueden ser complementarios.

[17] Los puntos descritos son los que el *Centro de Políticas Orientadas a la Resolución de Problemas Delictivos* señala en su página web: popcenter.org. Traducción mía.

Por otra parte, el manual es una excelente oportunidad para acercar a los criminólogos a un análisis delictivo distinto del que se realiza actualmente en las prisiones, ya que como afirma Birkbeck,

> […] en los casi doscientos años de estudio sobre la etiología de la conducta delictiva se han establecido algunas generalizaciones empíricas importantes [… y] múltiples han sido los esfuerzos por incorporar estos "hechos" a las explicaciones de la conducta delictiva, bien mediante una estrategia netamente inductiva, bien a través del método deductivo que busca explicaciones generales. Sea cual sea su origen, esas explicaciones han adquirido la forma de teorías criminológicas, las cuales son numerosas en la actualidad.[18]

Así, el papel fundamental que desarrolla el criminólogo es el estudio de la delincuencia y las diversas formas de control; esto es, analiza el fenómeno delictivo, los delincuentes, las víctimas y los sistemas de control. Además interviene como perito en los tribunales de justicia.[19]

En la práctica criminológica, el resultado de la aplicación de esas teorías dista mucho de ser congruente y coherente. La principal orientación de la criminología, tal y como sucede en nuestro país, es suministrar ayuda a los operadores del sistema judicial mediante el dictamen "criminológico".

Sin embargo, dicho estudio tiene severas deficiencias porque carece de elementos que le permitan al juez considerarlo, o por lo menos tenerlo presente, para la resolución de un caso. Dentro de las razones que se pueden señalar está la deficiencia académica de la mayoría de los jueces respecto a la criminología, ya que la preparación se constriñe al estudio dogmático de la teoría del delito y de la pena, porque se omite cualquier alusión a los problemas criminológicos o victimológicos.

Otra razón, desde el ámbito criminológico, es que el estudio que generalmente se practica a los reos dentro del reclusorio, no es realizado por un criminólogo, y que dicho análisis es un estudio psicológico matizado con

[18] Christopher Birkbeck, "Tres enfoques necesarios para la criminología", en *Capítulo Criminológico*, vol. 32, núm. 4, octubre-diciembre de 2004, pp. 393-411.

[19] Existen varias definiciones de criminología. Una de ellas es la que nos ofrece García-Pablos al señalar: "Ciencia empírica e interdisciplinaria que se ocupa del estudio del crimen, de la persona, del infractor, la víctima y el control social del comportamiento delictivo, y trata de suministrar una información válida, contrastada, sobre la génesis, dinámica y variables principales del crimen —contemplando éste como problema individual y como problema social—; así como sobre los programas de prevención eficaz del mismo y técnicas de intervención positiva en el hombre delincuente." Esta definición nos muestra el amplio abanico que abarca los aspectos fundamentales del delito. Antonio García-Pablos de Molina, *Tratado de Criminología*, Tirant lo Blanch, Valencia, 2003, p. 7.

elementos de medicina, pedagogía y trabajo social. Es decir, se entremezclan criterios de diversas disciplinas, por lo que el papel que desempeña actualmente el criminólogo tiene un enorme sesgo por la influencia de la orientación clínica.[20]

Por tal motivo, es necesario en nuestro país, criminológicamente hablando, hacer "un análisis histórico de la [… propia] experiencia criminológica [… que] pone de relieve lo poco que sabemos del crimen y el largo camino que queda por recorrer".[21] Es decir, abandonar los viejos y recalcitrantes criterios de la criminología positivista (clínica) que imperan a lo largo y ancho del país. Por ello, el manual es un instrumento fundamental para romper las terribles inercias dogmáticas.

Todo esto se debe, quizá, tal y como indica Zaffaroni, a que

> […] la criminología es un campo plagado de dudas, poblado de preguntas que se reproducen con increíble ferocidad y se hallan pocas respuestas. Las preguntas se multiplican quizá con mayor rapidez que en el centro, porque no se generan en el seno de grupos de trabajadores del pensamiento, pagados para pensar, sino que emergen de las tragedias y su velocidad de reproducción se halla en relación inversa al adormecimiento del asombro que puede producir lo cotidiano [… y] la criminología se ocupa de la etiología de las acciones de las personas seleccionadas por el poder del sistema penal.[22]

Por todo lo anterior, es necesario que el conjunto de conocimientos y la metodología criminológica ofrezcan de manera directa sus instrumentos de evaluación, información documental, entrevistas, cuestionarios y análisis de los sucesos delictivos al ámbito forense y judicial, y no sólo al penitenciario. Así, el manual es un instrumento que nos demuestra que es posible hacerlo.

Finalmente, la edición del presente manual es más que oportuna. La razón primordial es el momento de crisis del sistema policial del país, ante la cual la respuesta de las autoridades se ha encaminado ha manifestar la urgente necesidad de transformar las corporaciones de policía. Sin embargo, no hay elementos que permitan suponer un cambio de raíz en las mismas.

Martín Gabriel Barrón Cruz
Profesor-Investigador del INACIPE
Tlalpan, verano de 2008

[20] U. Gatti, "La formation du criminologue: la situation en Italie", en *Profession Criminologue*, Érès, Toulouse, 1994, pp. 59-62.

[21] Antonio García-Pablos de Molina, *Tratado de…, op. cit.*, p. 71.

[22] Eugenio Zaffaroni, *En busca de las penas perdidas. Deslegitimación y dogmática penal*, EDIAR, Buenos Aires, 1990, pp. 47-48.

BIENVENIDA

Este manual, conformado por 60 pasos, asume que usted es un criminólogo con experiencia, acostumbrado a proporcionar la información que la policía requiere para su desempeño. De esta manera, consideramos que: *1)* sabe interactuar con programas de cómputo actuales y sabe acceder y manipular bases de datos complejas; *2)* sabe usar programas para la elaboración de gráficas de delincuencia e identificación de zonas de riesgo, asociando esto con datos demográficos y de otro tipo; *3)* es parte de su rutina crear gráficas para informar al Departamento acerca de cambios mensuales o semanales en la delincuencia, quizás en apoyo de operaciones tipo CompStat; *4)* está familiarizado con el análisis de temas como la relación entre domicilios de delincuentes conocidos y brotes locales de robo de autos o allanamientos; *5)* en alguna ocasión ha hecho evaluaciones antes y después en acciones de imposición de la ley para evitar robos a casa-habitación o combatir el robo de autos, y *6)* tiene conocimientos básicos de estadística y metodología de la investigación, como los que brinda algún estudio universitario en el área de ciencias sociales.

El manual parte de esta experiencia para prepararlo en una función analítica muy distinta como elemento de un equipo de políticas orientadas a la resolución de problemas delictivos (PORPD). De hecho, los textos más recientes acerca de políticas orientadas a la resolución de problemas delictivos consideran que el criminalista desempeña un papel central para esta nueva propuesta en el ejercicio del trabajo policial. Los autores argumentan que muchas debilidades que tienen las prácticas actuales se ocasionan por falta de compromiso por parte de criminalistas altamente capacitados en cada etapa del proceso que conduce a la solución de un delito.

Este manual lo capacita para desempeñar este nuevo papel proporcionándole conocimientos básicos de PORPD y de materias relacionadas, como condiciones ambientales criminológicas y prevención situacional del delito. No podrá ser un criminalista apto en un equipo de PORPD si no conoce a fondo estas materias. Tampoco podrá cumplir con la función sin antes replantearse su trabajo, por lo que las primeras secciones del manual indican cómo adoptar un enfoque más activo. No puede simplemente esperar a que sus colegas policías se acerquen a pedirle información. Es mejor que tome la iniciativa en cualquier etapa del proyecto para definir las dimensiones del

mismo, procurando analizar las causas del problema, estableciendo acciones eficaces y ordenando la realización del proyecto de modo que después pueda ser evaluado y que los resultados contribuyan a ampliar el conocimiento de la policía. Esto significa que debe ser parte integral del equipo encargado de resolver un problema, explorar fuentes de datos e información distintas a las que normalmente recurre en su trabajo, mantenerse trabajando en un mismo proyecto más tiempo que el acostumbrado y, finalmente, compartir con los demás miembros del equipo el crédito, en caso de tener éxito, o la frustración, en caso de fracasar.

El manual da por hecho que los analistas que acepten este nuevo papel tienen interés en contribuir al desarrollo de su profesión. Auxiliados por bases de datos muy avanzadas y las mejores innovaciones de la computación, el análisis delictivo está por convertirse en una nueva especialidad muy emocionante. Por tanto, ya empieza a llamar la atención a profesionales bien capacitados y motivados que son vitales para el desarrollo de la policía del siglo XXI. Usted puede dar su aporte comunicando los resultados de su trabajo en reuniones profesionales y en publicaciones especializadas. Al hacerlo, no sólo estará ayudando a su profesión y al trabajo policial en general, sino que se constituirá en una valiosa fuente de información para su departamento de policía.

Este manual tiene una extensión planeada para leerse en un fin de semana. Puede requerir un esfuerzo que tal vez valga la pena tomarse; no fue elaborado para permanecer guardado en un estante. Por lo contrario, esperamos que lo utilice como un recurso de referencia indispensable (digno de tener a la mano en su escritorio) y consultarlo cada vez que sea necesario durante el desarrollo de un proyecto para solucionar un problema de delincuencia. Cuenta con un diseño claro que permite su uso continuo y, en caso de que le interese un paso en particular, consultarlo fácilmente.

Los pasos siguen un orden lógico de acuerdo con el modelo BASE (búsqueda, análisis, solución y evaluación), aunque cada uno tiene valor por sí mismo y aborda un tema específico. Esto evita buscar página por página de una parte a otra del manual cuando se aborda un tema particular. Para aprovecharlo, debe familiarizarse con el contenido y buscar secciones que le interesen particularmente para tener una idea de lo que abarca el manual. Aunque puede ser necesario estudiar un paso en particular si requiere información inmediata de su contenido. De cualquier modo, esta es la mejor manera de aprender: buscar y aplicar la información cuando tenga necesidad práctica de hacerlo.

En algunos casos un tema particular es tratado en más de un paso. Por ejemplo, el paso 12 brinda una introducción general al concepto de despla-

El Ministerio del Interior y la policía de Gran Bretaña

Como se explica en los Agradecimientos, este manual fue desarrollado mediante una versión anterior preparada para el Instituto Jill Dando de Criminología de la Universidad College London. Hemos adaptado los términos y la ortografía británicos y muchos de los ejemplos han sido remplazados con ejemplos de Estados Unidos. Aun así, encontrará muchas referencias a Gran Bretaña. Observará en particular las frecuentes alusiones al Ministerio del Interior, equivalente al Departamento de Justicia de Estados Unidos. Se trata de la dependencia gubernamental responsable de todos los asuntos concernientes a delincuencia y justicia en Inglaterra y Gales, incluyendo la policía. En Inglaterra y Gales sólo hay 43 instituciones de policía (para una población de 50 millones), de modo que las agrupaciones de policía son más grandes que los departamentos de Estados Unidos. También hay mayor uniformidad en cuanto a políticas, estructuras de rango, equipo y desempeño. Esto se debe en parte a la supervisión que ejerce el Ministerio del Interior (encargado de otorgar el 51% del presupuesto de cada organismo de policía) y a la vigilancia que realizan los inspectores de la Guardia Real. El Ministerio del Interior también financia gran parte de las investigaciones respecto a delincuencia y justicia penal, y tiene su propio departamento de investigación que publica numerosos estudios de relevancia práctica y directa para la policía. Recientemente ha brindado gran apoyo a trabajos en Políticas orientadas a la resolución de problemas delictivos, entre ellos la versión original del presente manual.

zamiento, mientras los pasos 48 y 49 explican cómo enfocar distintas formas de desplazamiento en la etapa de evaluación. En el glosario encontrará los conceptos y su definición más destacados y utilizados a lo largo de esta obra. Al final de este manual se encuentra el índice de referencia que le ayudará a localizar los pasos donde se hace mención a un tema específico.

Utilizamos ejemplos de otros países, así como de Estados Unidos. Nos aseguramos de exponer los mejores ejemplos para aclarar de qué estamos hablando, de modo que si bien están en un contexto ajeno, los principios son universales. Esperamos que esta diversidad de ideas estimule un pensamiento creativo: "¿Es un esfuerzo que podría adaptarse a nuestro problema? ¿Cómo podríamos realizarlo?"

Por múltiples razones, el manual no cuenta con una bibliografía tan amplia como lo tendría que ser una publicación académica. Hemos intentado sintetizar lo esencial de la literatura especializada en cada paso. También dudamos que los criminólogos con pesadas cargas de trabajo tengan tiempo

suficiente para una lectura académica. Por último, es posible que no dispongan de acceso a bibliotecas especializadas que cuenten con este tipo de material. Sin embargo, en ocasiones necesitará profundizar en algún tema, y en cada paso señalamos artículos o libros importantes que pueden obtenerse con gran facilidad. De acuerdo con nuestras posibilidades, el material lo encuentra disponible en la internet. Si requiere ayuda con la bibliografía, envíenos un correo electrónico a las direcciones indicadas en la información correspondiente a cada autor. Asimismo, nos gustaría recibir cualquier comentario acerca del manual y sugerencias para mejorarlo en ediciones posteriores. Y, lo más importante, ¡no dude en sugerir sus propios análisis para ser incluidos!

PRÓLOGO

Una de las principales preocupaciones de las instituciones en impartir justicia en Estados Unidos hoy en día —y al parecer en el futuro inmediato— es el extremo control al que están sujetos sus gastos. La mayor parte de los presupuestos para impartición de justicia son consumidos por la nómina del personal. Como resultado, varias instituciones trabajan significativamente por debajo de su capacidad como autoridad. Es difícil obtener fondos para contratar nuevos oficiales que cubran las crecientes exigencias que requiere el trabajo. Sobre todo, debe puntualizarse que, debido a su enorme dependencia del número de personal disponible, las prácticas que tradicionalmente han ejercido las instituciones encargadas de impartir justicia, están sufriendo recortes. No es posible atender las llamadas tan exhaustiva y rápidamente como en el pasado. Es complicado asignar más personal para aumentar la vigilancia en las calles mediante tácticas de labor intensiva, como demanda la imposición de la ley, las redadas o las tácticas de fuerzas especiales.

Esta nueva realidad nos obliga a replantear el trabajo de impartición de justicia. El presente esfuerzo se relaciona con otros anteriores que han intentado destacar la eficacia de las acciones de justicia penal. Al mismo tiempo pretende transmitir nuevos ánimos para satisfacer una necesidad ignorada largo tiempo: la de contar con capacidad institucional en los centros encargados de impartir justicia para valorar el producto de su trabajo; de preguntarse rutinariamente ¿qué espera la gente de estas instituciones y cómo es posible dar cumplimiento con mayor eficacia?

Replantearse los métodos actuales requiere de un nuevo entendimiento de la función de la justicia penal (tanto por parte de la policía misma como del público al cual sirve). Es fundamental reconocer que la función de la justicia penal no es tan sencilla, sino que es muy compleja. No se reduce, como creen algunos, al simple reforzamiento de la ley. Se enfrenta a una diversidad de problemas de conducta muy distintos entre sí. No consiste sólo en responder a una cadena sin fin de sucesos delictivos. Actualmente se espera que todas las instancias involucradas en impartir justicia tengan capacidad de prevenirlos.

Para refrescar la percepción del trabajo en la resolución de problemas delictivos las autoridades deberán examinar a conciencia cada uno de los

múltiples problemas de comportamiento que constituyen un centro de atención; considerando una mayor variedad de estrategias posibles para prevenirlos, reducirlos o suprimirlos, y midiendo con mejor precisión la eficacia que tiene cada respuesta específica. Esta es la esencia de las políticas orientadas a la resolución de problemas delictivos (PORPD).

Desde que el concepto fue presentado por primera vez en 1979, muchos adelantos se han dado al amparo de la propuesta de PORPD. Dichos adelantos, sin embargo, no han sido difundidos lo suficiente. Su aplicación ha sido irregular e intermitente, por lo que no ha podido echar raíces profundas y duraderas. Las técnicas tradicionales de resolución de problemas delictivos, con su dependencia de los patrullajes y de arrestos a los que tantos policías son tan afectos, aún ensombrecen sus beneficios evidentes.

Para enfocar la atención en la eficacia que las instituciones encargadas de impartir justicia tienen al tratar determinado problema de conducta no es necesario empezar de cero. Se poseen bastantes conocimientos acerca de los distintos problemas de conducta que conciernen al trabajo de la justicia penal y cuál es la mejor manera de evitarlos. Se trata de conocimientos que pueden adquirirse recurriendo a la amplia literatura acerca de criminalidad y prevención del delito, sobre todo la especializada en prevención situacional del delito. También puede ser de gran ayuda observar las prácticas habituales de la policía y consultar a los oficiales más expertos, aunque esta experiencia debe someterse a un análisis riguroso.

El Centro de Políticas orientadas a la resolución de problemas delictivos (POP, Center, por sus siglas en inglés, www.popcenter.org) funciona como un centro de recolección para multiplicar el conocimiento de los problemas policiales más comunes. Este material se da a conocer de distintas maneras, sobre todo publicando guías de orientación acerca de problemas delictivos. Cada guía sintetiza la información disponible y los esfuerzos evaluados en torno a un problema específico; además, impulsa el progreso del trabajo de resolución de problemas delictivos al reflexionar respecto a las mejores formas de abordar un problema de acuerdo con su contexto local.

Si bien el Centro de Políticas orientadas a la resolución de problemas delictivos tiene documentados cientos de casos exitosos que han seguido esta propuesta; uno de los principales obstáculos para popularizar el concepto es la falta de capacidad analítica en algunos departamentos de policía. Muchos departamentos tienen uno o dos criminólogos y criminalistas; no obstante algunas de las organizaciones policiales más grandes y complejas ni siquiera tienen uno. Ya en el trabajo, con frecuencia la función de algunos criminalistas se reduce a registrar los sucesos delictivos. A esto, en algunos casos, se agrega identificar patrones delictivos, sobre todo con el propósito de

identificar al probable delincuente para proceder a su arresto. Cuando más ambicioso, el trabajo del criminalista puede incluir la identificación de factores que contribuyen al patrón delictivo, pero la decisión de cómo debe responderse a tales factores por lo general es relegada al personal operativo, que generalmente recurre a los medios tradicionales.

Mientras tanto, el mismo campo del análisis delictivo ha crecido en sofisticación. Existe un gran acervo para fortalecer su potencial. La posibilidad que brindan los medios electrónicos para capturar, conservar y recuperar cantidades importantes de información recopilada por la policía de manera rutinaria es infinitamente mayor ahora que hace 10 años. La capacidad de elaborar gráficas y mapas con datos de la distribución geográfica de la delincuencia es asombrosa y es una herramienta indispensable para la criminología actual. Los enfoques tradicionales fueron desarrollados para recopilar, analizar y difundir inteligencia en una línea jurisdiccional.

En este manual, Ronald Clarke y John Eck proponen un programa de análisis mucho más ambicioso y potencialmente más productivo. Esbozan el proceder de un criminalista preocupado por adquirir nuevas respuestas al diagnóstico de los problemas y que participa de manera directa en las acciones de prueba y aplicación. El analista puede contribuir a explorar formas novedosas, creativas y potencialmente más eficaces para realizar el trabajo policial. Conforme al manual, Clarke y Eck enseñan cómo un analista capacitado y empleado de la manera correcta tiene potencial para aumentar de manera considerable la productividad y la eficacia de, quizá, cientos de oficiales de policía. Así entendida, la inversión en un criminalista puede ser un modo inteligente de aumentar las ganancias con relación a los gastos sustanciales de las comunidades en personal de policía.

Al combinar su experiencia como investigadores y su noción del trabajo de policía, Clarke y Eck han conjuntado todo el conocimiento y la metodología disponibles en la actualidad organizado en 60 pequeños segmentos o pasos que siguen una lógica y que son comunicados en un estilo tan conciso como ameno. El volumen incluye información vital y sofisticada que lo convierte en una de las publicaciones más destacadas de las últimas décadas en el campo del trabajo policial.

El propósito inmediato del manual es ayudar a enriquecer la labor del relativamente pequeño grupo de individuos que trabajan como criminalistas en un organismo de policía y, en consecuencia, contribuir a mejorar la eficacia en el desempeño de sus instituciones. Aspira a contribuir a la capacitación de nuevos criminalistas para aumentar su número y que se desarrollen como miembros de una profesión especializada fundamental. Pero analizar problemas delincuenciales no es dominio exclusivo de los especia-

listas. Esperamos que todas las personas que integran un departamento de policía, desde oficiales de rangos menores hasta altos mandos y, aún más, que miembros de sectores públicos y privados preocupados por los niveles de delincuencia incorporen los lineamientos del manual a sus labores cotidianas.

Herman Goldstein
Profesor emérito de Leyes
Universidad de Wisconsin-Madison

AGRADECIMIENTOS

Esta es una versión ampliada y revisada del manual *Become a Problem-Solving Crime Analyst* (*Cómo ser un analista delictivo*), que escribimos para el Instituto Jill Dando de Criminología de la University College London, con el apoyo económico del Ministerio del Interior. Agradecemos al Instituto y al Ministerio el permitirnos producir esta obra para Estados Unidos. Le damos gracias también a la Oficina de Servicios de Policía Comunitaria por solicitarnos el trabajo. En los agradecimientos de una versión anterior hemos reconocido a muchos colegas y amigos a cuyo trabajo hemos recurrido libremente. Entre los que nos han ayudado para completar esta versión aportando material de análisis, comentando los borradores y de otras formas, están: Stacy Belledin, Rachel Boba, Karen Bullock, Barbie Brookover, Christopher Bruce, Andy Brumwell, Graham Farrell, Rob Guerette, Samantha Gwinn, Shane Johnson, Johannes Knutsson, Gloria Laycock, Nancy Leach, Deborah Loewen, Tamara Madensen, Mangai Natarajan, Cynthia Pappas, Ken Pease, Nanci Plouffe, Barry Poyner, Jerry Ratcliffe, George Rengert, Nick Ross, Kim Rossmo, Rana Sampson, Matthew Scheider, Karin Schmerler, Michael Scott, Nick Tilley, Susan Wernicke, Matt White y Deborah Lamm Weisel. A todos ellos les damos las gracias.

PREPÁRESE

Paso 1
REPLANTEE SU TRABAJO

COMO la mayoría de la policía y las autoridades responsables de procurar e impartir justicia, es probable que usted piense en términos más bien modestos acerca de su trabajo. No resuelve los delitos por sí mismo. Tampoco le corresponde establecer las prioridades acerca de la lucha contra la delincuencia en su institución. En cambio, reúne información para los encargados de realizar el "verdadero" trabajo de encontrar nuevas formas de arrestar a los delincuentes. Responde cuando oficiales y sargentos le solicitan las estadísticas más recientes de asalto o robo de autos. Elabora una gráfica de delincuencia para las reuniones semanales de modo que el teniente sepa en dónde se requiere un esfuerzo mayor, y recopila estadísticas mensuales que los demás necesitan para preparar sus propios informes. En otras palabras, permanece en el asiento de atrás mientras otros se encargan de conducir y solicitan su ayuda sólo cuando es necesario.

Este manual le ayudará a replantear su función. Incluso la persona que viaja en el asiento de atrás puede ayudar a que el conductor se oriente. El control de la información es crucial y la capacidad de analizarla trascendental. La persona que aprende esto se convierte en un miembro esencial del equipo, pero no en términos de poder o estatus. Nos referimos a un desafío que todas las fuerzas responsables de la lucha contra la delincuencia enfrentan: ¿cómo resolver problemas delictivos perdurables y repetitivos? Piense que usted es miembro de un equipo que ayuda a resolver estos problemas y que cumple una función especial dentro de él. Conforme vaya utilizando este manual irá dándose cuenta de cómo cumplir con esa función y de lo esencial que resulta.

Para cumplir con esta función esencial, debe adquirir más conocimientos. No nos referimos a mejorar sus habilidades en la computadora o en la elaboración de gráficas, aunque son cosas importantes. Necesita saber más acerca de la delincuencia, convertirse en un recurso fundamental de su departamento como un experto en delincuencia local. Si surge una nueva oleada de robo, usted debe ser el primero en enterarse y comunicarlo analizando, obteniendo estadísticas y reuniendo los hechos elementales. Si se queda esperando, otros hablarán de lo que sucede sin tener los datos fundamentales. Será relegado de nuevo al asiento trasero. Usted es la persona "de los

datos" y su deber es identificarlos tan pronto como sea posible, utilizando los mejores medios a su alcance. Con frecuencia esto significa ir más allá de la información que tiene la policía. Este manual le indicará cómo emplear otras fuentes de información, incluyendo entrevistas con víctimas y delincuentes o registros delictivos realizados por empresas privadas. Convertirse en fuente de información es un primer paso. Asimismo, lo ideal es convertirse en una fuente que avise de peligros. Su capacidad para esto dependerá de qué tan abierto sea su superior, pero al menos podrá aportar, con información y datos, opciones o apoyo a las sugerencias de otros.

Sobre todo debe mantenerse al tanto de qué funciona y qué no en el ejercicio policial. ¿Qué tan efectivos son los patrullajes aleatorios? ¿Con qué frecuencia interviene la policía al momento de efectuarse un delito? ¿Con cuánta frecuencia los delitos son solucionados gracias a una labor de investigación paciente o a la evidencia forense? ¿Qué tan productivas resultan las emboscadas y los trabajos de seguimiento en cuanto a arrestos? ¿Qué costo tiene en tiempo para los oficiales reforzar ciertas medidas? ¿Cuáles son los índices de arresto en los distintos tipos de delitos? ¿Cuántos tipos de delitos son reportados? Conocer las respuestas a estas preguntas le indicará por qué hasta los oficiales más dedicados son relativamente ineficaces al momento de prevenir el delito y por qué cada vez más corporaciones de policía están adoptando el modelo de políticas orientadas a la resolución de problemas delictivos (PORPD).

El principal propósito de este manual es dar a conocer el modelo de dichas políticas y la función crucial que usted puede desempeñar en su implementación. Este manual le ayudará a distinguir las políticas orientadas a la resolución de problemas delictivos de otras formas de políticas de policía comunitaria. Le enseñará cómo estas políticas pueden mejorar su eficacia recurriendo a las *condiciones ambientales criminológicas*[1] (criminología ambiental) y la prevención situacional del delito. Describe cada una de las cuatro etapas de un proyecto en *resolución de problemas delictivos:* revisar cuáles son los problemas delictivos, analizar a fondo un problema específico, dar respuesta al problema implementando soluciones y evaluando los resultados del proyecto; además, incluye ejemplos de datos e información que pueden aportar a cada etapa. Finalmente, ilustra el tipo de análisis que puede realizar en cada una de las cuatro etapas para trabajar eficazmente como miembro del equipo de políticas orientadas a la resolución de problemas delictivos.

Las etapas de un proyecto en resolución de problemas delictivos requieren que trabaje en un mismo problema más tiempo que el que acostumbra.

[1] Del inglés *Environmental Criminology;* en español se utilizan también los siguientes términos: criminodinámica, criminología ambiental o criminogénesis [N. del E.].

Es probable que pase semanas o meses en la resolución de problemas delictivos, en lugar de las escasas horas que emplea para describir un punto de robo frecuente o preparar un informe mensual. Si es necesaria una evaluación detallada de los resultados, puede pasar hasta más de un año trabajando en ello. Tal vez sea necesario explicárselo a los oficiales que pidan su ayuda. Al principio puede sorprenderles que un solo proyecto le lleve tanto tiempo, pero pronto apreciarán su profundo compromiso para hacer que el esfuerzo valga la pena.

Si no puede comunicar los resultados de su trabajo habrá perdido el tiempo. Las secciones finales del manual ofrecen sugerencias para comunicarse con mayor eficacia y preparar el informe con gráficas y cuadros sencillos. Sus presentaciones deben establecer un curso de acción, aunque siempre debe dejar en claro los límites de su información y avisar a los oficiales que sus recomendaciones están basadas más en suposiciones que en hechos.

Es imposible que este manual le diga todo lo que necesita saber o hacer para convertirse en un analista de resolución de problemas delictivos. Su búsqueda por mejorar sus habilidades profesionales y técnicas debe ser constante, así como su deseo de mantenerse al día con las innovaciones más recientes en los campos de su interés. Debe tener la iniciativa para encontrar maneras más eficaces de captar información y mejores formas de procesarla, pues el tiempo restado a las tareas de rutina implica más tiempo dedicado al análisis de los problemas. Debe leer más y explorar fuentes de información distintas. En el manual se recomiendan lecturas complementarias, pero también es preciso que usted busque más material. Para conseguirlo, debe trabajar en coordinación con analistas de otros departamentos y acudir a reuniones profesionales de criminalistas, policías y criminólogos. En estos encuentros trate de comunicar sus hallazgos realizando presentaciones de los análisis más importantes o más recientes que haya realizado.

En poco tiempo se verá más que como un simple técnico con formación para manipular y presentar datos. Será más bien un investigador —con un perfil altamente práctico— que sabe valerse de los mejores elementos científicos para mejorar la eficacia de la lucha contra la delincuencia. Al mismo tiempo también reconocerá que forma parte de una profesión en ciernes a cuyo desarrollo usted puede contribuir.

Reconsidere su trabajo

1) Conviértase en un experto en delincuencia.
2) Conozca bien qué funciona en la labor policial.

3) Promueva soluciones a problemas.
4) Ocupe su puesto en el equipo de proyectos.
5) Amplíe sus conocimientos de las condiciones ambientales criminológicas.
6) Perfeccione sus habilidades de investigación.
7) Comuníquese de manera eficaz.
8) Fortifique su carrera.

Lectura complementaria

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

Paso 2

CONVIÉRTASE EN UN EXPERTO EN DELINCUENCIA LOCAL

¿CUÁNTAS veces le han hecho las siguientes preguntas en su trabajo? *1)* ¿Cuáles son las principales zonas de riesgo en robo de autos en este momento? *2)* ¿Cuáles son las tiendas de abarrotes con mayor número de asaltos y por qué? *3)* ¿Qué se llevan los asaltantes de las tiendas y en dónde venden estos productos? *4)* ¿Disminuyen los delitos en la calle si hay mejor iluminación? *5)* ¿En qué complejos habitacionales existe tráfico de drogas?

Quizá no pudo responder a todas, y a algunas pudo sólo después de un análisis muy particular. Pero suponga que las respuestas a éstas y muchas otras preguntas estuvieran a su alcance. Considere que usted fuera un experto en delincuencia de su localidad. Se trata, en realidad, de una función que nadie más puede cumplir porque: *1)* los oficiales están muy ocupados atendiendo llamadas; *2)* los detectives están concentrados en casos específicos; *3)* los sargentos están supervisando a sus oficiales; *4)* los tenientes están vigilando la capacidad de respuesta en grandes áreas geográficas, y *5)* el jefe, sus asistentes y capitanes están muy ocupados con problemas administrativos.

En síntesis, no hay quien pueda ver la imagen completa de la delincuencia. Pero si usted se convierte en un experto en delincuencia de su localidad, estaría ayudando a tener un Departamento mejor informado, más eficiente y capaz de utilizar todos sus recursos para combatir el delito. Esto incrementaría sus oportunidades para alertar a los ciudadanos, detectar a los delincuentes y poner en marcha programas preventivos. En suma, podría ayudar a muchas personas si sabe cómo recabar la información adecuada.

Para convertirse en un experto en la delincuencia local, continuamente debe reunirse con trabajadores de urgencias y oficiales para que le comenten sus observaciones. Recuerde que tal vez los oficiales del último turno ni siquiera vean a los oficiales del primero, y que los asignados a una zona determinada de la ciudad no conozcan a los de otras partes. Cuando llega a suceder, hablan más bien de las excepciones, no de las reglas; de lo que les incomoda, pero no de la rutina. Y la rutina es el verdadero alimento del criminalista.

Únase a los patrullajes cuando tenga tiempo; esto no sólo le permitirá conocer mejor a los oficiales de su Departamento, sino que comprenderá

mejor su trabajo y los problemas que enfrentan en las calles. Matt White, criminalista de la oficina del alguacil de Jacksonville, Florida, recomienda llevar una computadora portátil con datos del Sistema de Información Geográfica (SIG), lo que le permitirá comparar la información disponible del área con las percepciones de los oficiales.

Las escenas de los delitos graves reciben mucha atención, pero no sucede lo mismo con delitos menores. Puede aprender mucho si los visita, sobre todo cuando trata de comprender un problema delictivo en particular. Comparar los expedientes delictivos con sus propias observaciones podría revelarle importantes detalles respecto a lugares y circunstancias que no han sido tomados en cuenta, tal vez porque el formato del expediente no los solicita de manera explícita. Con base en esta información, puede sugerir cambios en los formatos de registro de información que ayuden tanto a detectar delincuentes como a prevenir delitos.

Procure mantenerse al tanto de las últimas tendencias de la delincuencia. Lea distintos reportes acerca de actos delictivos para saber si algo nuevo está sucediendo. También preste mucha atención en los delitos fallidos (véase el recuadro de la página siguiente). Algunos delincuentes actúan con base en un proceso de prueba y error para encontrar nuevas maneras de conseguir lo que quieren con el menor esfuerzo posible. Quienes buscan manipular cajeros automáticos pueden verse en dificultades para encontrar un método adecuado, pero una vez que dan con él, se propagará. Si usted conoce el método que emplean, podrá informar a policías y público en general.

Con mucha frecuencia en ciertos lugares ocurre el mismo problema delictivo. Puede haber un aumento en los robos a sitios en construcción, que nunca antes habían ocurrido. Pero seguro en algún otro sitio sí han sucedido. Por eso es importante estar alerta en los cambios de objetivos delictivos y *modus operandi*. La internet es buena fuente de información respecto a delitos que otros están estudiando. También debe recurrir a sus colegas criminalistas de las corporaciones cercanas, es posible que tengan exactamente el mismo problema, tal vez incluso implicando un mismo grupo de delincuentes.

No se limite exclusivamente a la policía porque puede haber muchas otras personas con bastante información acerca de los problemas de delincuencia, por ejemplo: *1)* los inspectores de servicios urbanos pueden detectar esta plaga antes que otros; *2)* los dueños de bares o tabernas saben si hay menores bebiendo, lugares de mala reputación o con mal servicio (¡por supuesto, nunca dirán que los suyos!); *3)* los directores de escuela están bien informados del vandalismo que hay al interior y en los alrededores de sus instituciones; *4)* los dueños de pequeños comercios se mantienen alerta para resolver

Aprenda de los intentos fallidos

El Departamento de Policía de Chula Vista, California, sabía que el auge de construcciones en la ciudad empeoraría el problema de robo a casa-habitación. Se pensaba que las nuevas casas serían ocupadas por parejas con poder adquisitivo que saldrían durante el día, momento en que podrían ocurrir los robos. En consecuencia, la policía decidió examinar la eficacia de las medidas de seguridad para ver cuáles podían integrarse a las nuevas casas o sugerirse a los propietarios. Cathy Burciaga, criminalista del Departamento, comparó los robos consumados con los intentos fallidos durante 18 meses en 569 casas de la ciudad, de ahí infirió que las nuevas casas deberían instalar cerrojos adicionales tanto en la puerta delantera como en la lateral. Entrevistas a 250 víctimas y 50 ladrones revelaron que ninguno de estos últimos había intentado entrar a una casa con ventanas de doble vidrio. Esto llevó a recomendar que todas las ventanas de las nuevas casas tuvieran doble vidrio y cumplieran con normas estrictas de seguridad en las entradas.

	Robos concretados	*Intentos fallidos*	*¿Funcionó?*[a]
Con la luz del amanecer	28%	29%	No
Con luces interiores encendidas	26%	29%	No
Con la luz de un reloj electrónico en el interior	9%	11%	No
Con cerrojo en la puerta delantera	28%	25%	No
Con cerrojo en puertas delantera y lateral	15%	29%	Sí
Con detector de movimiento en el exterior	23%	36%	Sí
Con radio/TV encendido	9%	18%	Sí
Con señal de alarma de una compañía	19%	36%	Sí

[a] "Sí": el elemento estuvo presente en una mayor proporción de intentos fallidos que de concretados.

los problemas de los alrededores; por ejemplo, los farmacéuticos saben bien qué roban de su negocio o si hay personas intoxicadas rondando por las inmediaciones; *5)* el personal de servicios de urgencia atiende muchas lesiones producto de delitos que registran, pero no que pueden reportar a la

policía; *6)* los centros de atención a mujeres golpeadas o violadas están mucho mejor informados de los patrones de violencia intrafamiliar que la mayoría de los oficiales de policía, y *7)* los guardias de seguridad privada son a menudo los primeros en descubrir un delito en particular; pero también poseen información que puede contribuir a la comprensión general de los patrones delictivos.

Los mismos delincuentes constituyen una fuente de información insospechada. Aunque no admitan sus propias acciones, con frecuencia se muestran dispuestos a decir "cómo acostumbra hacerse el trabajo". De hecho, muchos delincuentes están dispuestos a platicar respecto al oficio delictivo y a contar detalles de cómo robar tarjetas, cómo deshacerse de la mercancía, qué busca hoy en día un delincuente y cosas similares. En ocasiones puede ser muy provechoso pedir a sus colegas policías que obtengan esta información de los infractores.

Por último, las víctimas pueden revelarle mucho acerca del delito. En delitos como robo a casa-habitación, probablemente no puedan proporcionarle la hora exacta en que ocurrió el delito, pero sí por dónde entró el delincuente, qué objetos faltan, en qué habitación o piso no había nadie, etcétera.

Cómo ser un experto en delincuencia local

1)¡Aléjese de su computadora!; *2)* platique con los oficiales acerca de lo que observan; *3)* únase a los patrullajes y hable con los trabajadores de urgencias; *4)* visite las escenas del crimen y verifique los expedientes; *5)* revise los delitos fallidos para descubrir exactamente dónde estuvo el error; *6)* hable con policías acerca de problemas de delincuencia específicos; *7)* intercambie información con comerciantes y elementos de seguridad privada; *8)* consulte a los criminalistas de localidades cercanas respecto a los cambios en objetivos y métodos delictivos; *9)* solicite a los oficiales que interroguen a los delincuentes acerca de los métodos que emplean; *10)* obtenga información de las víctimas sobre cuándo, cómo y dónde ocurrieron los hechos con exactitud, y *11)* ayude a mejorar los formatos de reportes delictivos y la recopilación de datos.

Paso 3
SEPA QUÉ FUNCIONA (Y QUÉ NO) EN EL TRABAJO POLICIAL

TENER evidencias acerca de lo que funciona correctamente en el trabajo policial es un punto fundamental para el desempeño de un criminalista del siglo XXI. Saber cómo obtenerlas puede ayudarle a aplicar nociones que los profesionales de la policía han descubierto en el último tercio de siglo.

Ha sido muy estudiado cuáles son las prácticas policiales que reducen el delito con eficacia y cuáles no. Recientemente la Academia Nacional de las Ciencias convocó a un panel de expertos en Ciencias Sociales para que revisaran todas las investigaciones en torno al trabajo de la policía, incluyendo su eficacia. El informe de dicho panel se muestra en el recuadro de la página 48. Los métodos menos eficaces en reducción del delito aparecen en el cuadrante inferior izquierdo y los de mayor eficacia en el superior derecho.

En el cuadrante inferior izquierdo tenemos el "modelo típico" de policía que predomina en Estados Unidos. Este modelo se caracteriza por su hincapié en la *imposición de la ley*[1] y su desempeño desarticulado. Aquí encontramos patrullajes generalizados para detener a delincuentes, respuestas rápidas a una variedad de llamadas que solicitan intervención policial por muy distintas razones, seguimientos de delitos y otras actividades relacionadas con la imposición de la ley que no hacen muchas distinciones entre características de gente, lugares, horas o situaciones. Frente a la exigencia pública de reducir el delito, funcionarios y medios, acostumbrados al modelo típico, pedirán más policías, disminuir los tiempos de respuesta, tener presencia policial visible, incrementar el promedio de investigaciones exitosas y efectuar más arrestos. La misma importancia tienen cosas que ni medios ni funcionarios públicos solicitan: mayor precisión respecto a quién, qué, cuándo, dónde, por qué y cómo se cometen los delitos; distinguir entre varios tipos de delitos; involucrar a otras instituciones, privadas y públicas, en la identificación de delitos; o encontrar alternativas a la simple imposición de la ley.

Algunas de las primeras investigaciones acerca de eficacia policial abordaron aspectos del modelo típico. De manera congruente las investigaciones no

[1] Del inglés *Law Enforcement*. Aquí se decidió utilizar el término "imposición de la ley". [N. del E.]

probaron que el modelo típico tuviera algún efecto sobre el delito, la desobediencia al orden social o el temor a cometer actividades ilegales. El patrullaje aleatorio, la velocidad de respuesta, el seguimiento de investigaciones y los arrestos pueden ser muy buenos para otros propósitos, pero no podemos esperar que alguna de estas prácticas repercuta en el grado del delito o desobediencia al orden social. Tampoco hay evidencia que sustente que aumentar el número de policías dedicados a estas actividades afecte la delincuencia.

Las investigaciones destacan que para tener un efecto sobre la delincuencia las estrategias policiales deben incluir los dos elementos que representan los ejes del recuadro. Primero, la estrategia debe diversificar sus aproximaciones al delito y la desobediencia al orden social; es decir, la policía debe tratar el delito y las conductas escandalosas con una diversidad de herramientas más allá de la simple imposición de la ley. Es la idea expresada por el eje vertical. Hay evidencias de que trabajar con el público y no conformarse con la simple imposición de la ley puede tener efectos modestos reduciendo la delincuencia y la desobediencia al orden social cuanto más personal es el contacto entre policía y ciudadanos, más aumentan las probabilidades de afectar la delincuencia.

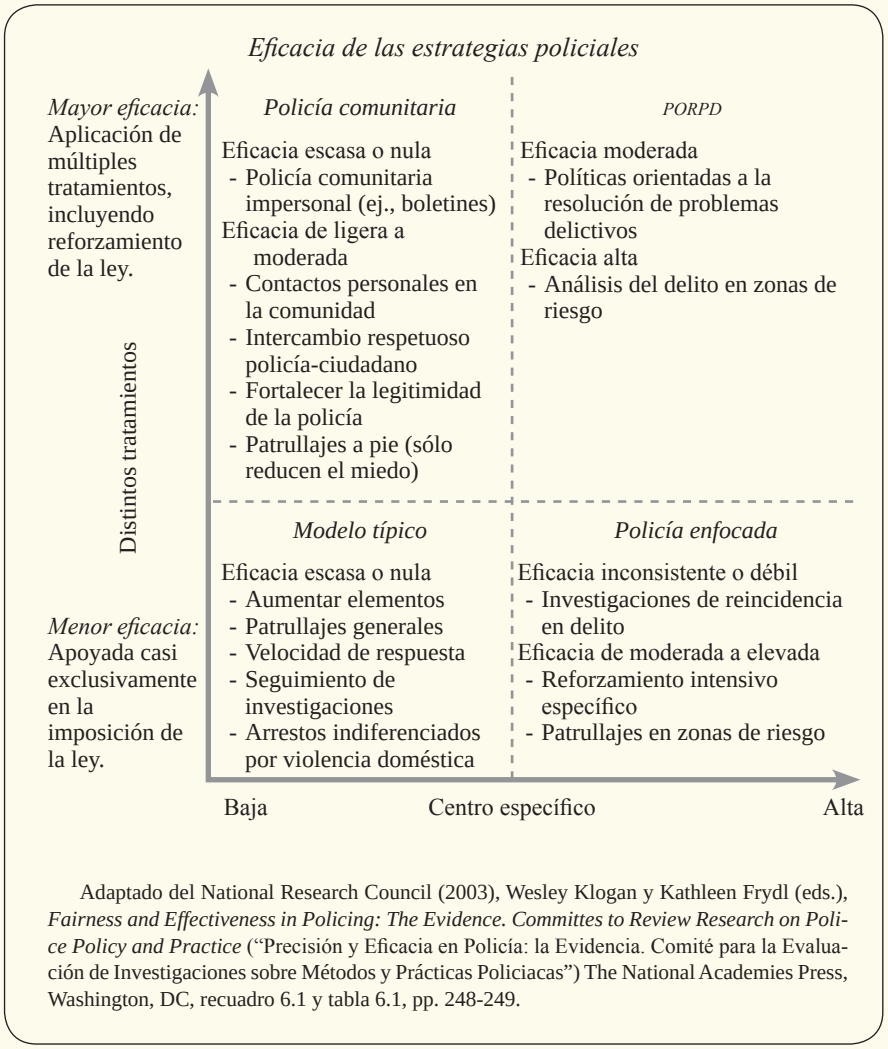
El segundo elemento necesario para una policía de alta eficacia es saber enfocar las acciones, elemento expresado por el eje horizontal del recuadro. Hay evidencia bastante sólida respecto a que redoblar esfuerzos en una zona geográfica delictiva en particular o en determinados puntos de desobediencia al orden social, puede resultar positivo, al menos en el corto plazo. Esto quiere decir que el patrullaje enfocado en áreas muy específicas de actividad delictiva (determinadas esquinas o manzanas, por ejemplo) tiene un pequeño efecto sobre la delincuencia y uno aún mayor en la desobediencia al orden social. Esto puede conseguirse intensificando o no los arrestos. CompStat y otras innovaciones similares de finales de la década de los noventa pretenden aprovechar estos hallazgos. La Oficina de Servicios de Policía Comunitaria ha publicado una *Guía de problemas específicos* acerca de cuándo endurecer la normatividad, y otras tácticas similares resultan eficaces y cuándo no (véase la sección “Lecturas complementarias”).

Si unos cuantos individuos son los responsables de la mayoría de la delincuencia y la desobediencia al orden social, la delincuencia debe disminuir al retirarlos de la circulación. Pese a que esto suena bien en principio, las investigaciones al respecto todavía son muy escuetas, de modo que no hay seguridad de si los programas de reincidencia en el delito verdaderamente funcionan o si sólo tienen una apariencia prometedora que no se cumple en la realidad.

Las políticas orientadas a la resolución de problemas delictivos (PORPD) aplican ambos elementos al combinar una diversidad de enfoques con ac-

ciones bien enfocadas. ¿Qué tan efectivo resulta? Existe mucha evidencia que, valiéndose de métodos de investigación que van de lo simple a lo muy severo, ha comprobado que esta es una combinación que reduce el delito y la desobediencia al orden social. En primer lugar, muchos de los esfuerzos en la resolución de problemas delictivos han sido implementados después del fracaso de una acción de imposición de la ley con vistas a tener efectos duraderos sobre la delincuencia, de modo que les hacía falta probar algo más. En uno de los primeros ejemplos, la policía de Newport News, Virginia, batalló durante más de una década con el alto índice de robo a casa-habitación en los departamentos de Nuevo Briarfield. Habían obtenido algunos resultados a corto plazo con varios métodos de imposición de la ley, como patrullajes a pie y programas de miniestaciones de policía. Pero cada vez que la policía retiraba los refuerzos de Nuevo Briarfield el índice de robo a casa-habitación se incrementaba. Fue hasta que aplicaron un tratamiento de PORPD —el cual involucró a ciudadanos, autoridades de vivienda pública, departamento de bomberos, oficinas de servicios urbanos y el equivalente a la Secretaría de Vivienda y Desarrollo Urbano de Estados Unidos— que pudieron reducir sustancialmente los robos. Por otra parte, al comparar el tratamiento en la resolución de problemas delictivos con la típica imposición de la ley en zonas con alta venta de drogas en la ciudad de Jersey, Nueva Jersey, los investigadores David Weisburd y Lorraine Green descubrieron que el primero tenía un impacto mayor, de modo que, si bien la imposición de la ley enfocada en un punto específico es más eficaz que una imposición de la ley sin puntos específicos, el tratamiento en la resolución de problemas delictivos en un punto específico supera su eficacia.

Las lecciones que ha dejado un tercio de siglo dedicado a la investigación ahora están dando frutos. Para lograr un desempeño policial eficiente se requiere tanto de una atención específica como de una diversidad de enfoques. El trabajo policial de menor eficacia no utiliza ninguno de estos elementos. La explicación a esto también es clara. Si se emplean diversos enfoques que no están centrados en algo específico, resulta difícil aplicar el tratamiento adecuado a la gente y el lugar que lo necesitan. Si la policía se enfoca en las zonas de riesgo, pero sólo refuerza la ley, su eficacia será limitada. Un cuerpo de policía verdaderamente eficaz debe aprovechar los detalles de cada situación delictiva para disminuir las oportunidades para el delito. Los criminólogos cumplen con funciones importantes cuando aplican ambos elementos: realizan acciones específicas valiéndose de métodos analíticos y ayudan a modelar tácticas policiales de acuerdo con los detalles propios de los problemas que van descubriendo. Esto hace al XXI el siglo del análisis delictivo dentro de la policía.



Adaptado del National Research Council (2003), Wesley Klogan y Kathleen Frydl (eds.), *Fairness and Effectiveness in Policing: The Evidence. Committes to Review Research on Police Policy and Practice* ("Precisión y Eficacia en Policía: la Evidencia. Comité para la Evaluación de Investigaciones sobre Métodos y Prácticas Policiacas") The National Academies Press, Washington, DC, recuadro 6.1 y tabla 6.1, pp. 248-249.

Lecturas complementarias

Scott, Michael (2003), "The Benefits and Consequences of Police Crackdowns, Problem-Oriented Policing Guides", Response Guides Series No. 1, (disponible en www.popcenter.org y www.cops.usdoj.gov), Office of Community Oriented Policing Services, Washington, DC.

Weisburd, David, y John Eck (2004), "What Can Police Do to Reduce Crime, Disorder and Fear?", *The Annals of the American Academy of Political and Social Science* 593: 42-65.

CONOZCA LAS POLÍTICAS ORIENTADAS A LA RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS DELICTIVOS

Paso 4

CONVIÉRTASE EN UN EXPERTO EN POLÍTICAS ORIENTADAS A LA RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS DELICTIVOS

CUANDO ocurre un delito grave uno espera que la policía reaccione de inmediato brindando ayuda y seguridad a las víctimas, además de una rápida movilización para arrestar a los delincuentes. Sin embargo, hemos visto que en muchas ocasiones la policía no puede arrestar a los culpables ni, de hacerlo, asegurar que serán condenados. Hemos visto también que los patrullajes que pide la gente no son una forma eficaz de aprehender a un delincuente. Esto significa que mucho del trabajo que la policía realiza para dejar satisfecha a la opinión pública es limitado en cuanto a control de la delincuencia.

Si la gente conociera estos hechos, no pediría que la policía abandonara los patrullajes o disminuyera su respuesta a los delitos graves. Más bien esperaría que la policía encontrase nuevas y mejores formas para controlar la delincuencia sin descuidar sus labores habituales. De hecho, eso es lo que los altos mandos policiales han intentado obtener experimentando con la policía comunitaria y las PORPD. Si bien dentro de todas estas innovaciones los criminólogos juegan un papel bien definido, las PORPD los pone en el centro de la atención y les otorga una importante función en el equipo. Es necesario saber en qué consiste ésta.

Herman Goldstein, en un artículo publicado en 1979, expuso por primera vez el concepto *Problem-Oriented Policing* (POP, por sus siglas en inglés; políticas orientadas a la resolución de problemas delictivos, PORPD). Su idea era sencilla. Fundamentalmente la policía debía tratar de cambiar las condiciones propiciatorias de problemas delictivos recurrentes y no sólo responder a los incidentes una vez ocurridos o impedirlos mediante patrullajes preventivos. Para la policía es desmoralizante tener que volver en repetidas ocasiones al mismo lugar para tratar problemas causados por el mismo pequeño grupo de delincuentes. Considera que es sobrepasada por el número de llamadas y por el esfuerzo inútil de atenderlas todas con rapidez. Para escapar de esa trampa, Goldstein afirmaba que la policía debería adoptar un enfoque en la resolución de problemas delictivos que atravesar por estas cuatro etapas:

1) Revisión de la información disponible para identificar patrones en los incidentes que se atienden rutinariamente.

2) Someter dichos patrones (o problemas) a un análisis minucioso de las causas.

3) Descubrir nuevas respuestas para intervenir antes en la cadena de causalidades y así reducir la probabilidad de que esos delitos se cometan en el futuro. Estas nuevas estrategias no deben limitarse a esfuerzos para identificar, arrestar y condenar delincuentes. En cambio, sin renunciar al uso de la fuerza de ley cuando ésta sea la respuesta más eficaz, las PORPD buscan otro tipo de respuestas potencialmente eficaces (que pueden requerir la colaboración con otras personas) con acento en la prevención.

4) Evaluar el impacto que tienen las intervenciones y, de no funcionar, empezar de nuevo el proceso.

BASE son las siglas que refieren las cuatro etapas de un proyecto en delito especializado: búsqueda, análisis, solución y evaluación. Cada una será examinada minuciosamente en capítulos posteriores de este manual, pero ya puede irse dando cuenta por qué tiene usted una función primordial dentro de las PORPD. Usted es la persona más familiarizada con la información policial y quien mejor sabe cómo analizar y elaborar gráficas y mapas con ella para identificar patrones latentes. Más que cualquier otro miembro del Departamento, usted puede saber cómo emplear los datos para evaluar iniciativas novedosas. Si se decide a convertirse en un experto en delincuencia local, también sabrá dónde encontrar más información relevante respecto a los problemas; dónde dar con información en internet y literatura especializada acerca de respuestas exitosas en otras partes; cómo utilizar información de condiciones ambientales criminológicas en el desarrollo de un análisis delictivo y cómo anticipar y medir cualquier posible desplazamiento. Si diariamente no se compromete con estas cuatro etapas, el proyecto de PORPD no conseguirá reducir sustancial y sostenidamente los problemas.

La resolución de problemas delictivos puede ser un poco complicada. Las principales dificultades radican en el análisis y la evaluación, justo donde usted puede realizar su mayor contribución. En efecto, desde el principio Goldstein argumentó que las PORPD dependían sobre todo de que hubiera capacidad analítica de alto nivel disponible en el Departamento, argumento que ha seguido repitiendo en publicaciones más recientes. De hecho, ha brindado un amplio apoyo a la idea de redactar un manual como éste, dirigido especialmente a la función del criminólogo en el esquema de las PORPD.

Tal vez esté de acuerdo en que su desempeño es fundamental para los proyectos de resolución de problemas delictivos, pero también puede estar-

se preguntando cómo triunfará en esta función dadas las realidades de su trabajo. ¿Cómo podrá dedicar el tiempo necesario en el análisis tan minucioso requerido? ¿Cómo puede comprometerse a largo plazo con un proyecto cuando constantemente le piden informes estadísticos y mapas inmediatos? ¿Cómo es que lo aceptarán como igual en el equipo, sobre todo cuando usted no es más que un simple civil? ¿Cómo trabajará en un plano de igualdad si su jefe debe aprobar cada análisis que usted sugiere y supervisar todo su trabajo antes de salir de la unidad? ¿Cómo podrá calmar la natural impaciencia de los oficiales por encontrar una solución antes de concluir el análisis? ¿Cómo persuadirlos para que consideren otras soluciones aparte de identificar y arrestar delincuentes? ¿Cómo deberá enfrentar las críticas por interesarse más en la investigación que en las acciones prácticas? En resumen, debe estarse preguntando en qué planeta vivimos nosotros porque en nada se parece al que usted conoce.

Esas son buenas preguntas, pero creemos que la policía está cambiando y usted puede ayudar a acelerar estos cambios. Existe una ligera pero creciente presión para hacer que la policía se vuelva más eficaz, y la época en que los jefes podían decir que habría menos delincuencia si dispusieran de más recursos pasó hace mucho. Actualmente, por lo menos en las unidades grandes, deben proporcionarse argumentos detallados, sustentados con evidencia, para justificar la solicitud de recursos y explicar con precisión el uso que se les dará. Cada día el desempeño es vigilado más de cerca y los resultados que muchas ciudades han conseguido en la reducción de la delincuencia restan validez a los pretextos para el fracaso.

En síntesis, cada vez con mayor frecuencia la policía debe apoyarse en datos para obtener recursos y manejarlos con eficiencia. Al proporcionar tales datos, usted puede aprovechar esta oleada de cambio para consolidar su carrera en la policía, aunque deberá trabajar pacientemente para administrar la información en el momento oportuno, de modo que ésta sea de utilidad para la organización. De hacerlo así y de mantenerse firmemente concentrado en reducir la delincuencia, poco a poco irá ocupando un sitio central en el trabajo policial. Las PORPD le ofrecen el vehículo perfecto para esto. Todos sabemos que en el trabajo policial abundan corrientes pasajeras que desaparecen tan pronto como llega algo nuevo. Muchos oficiales veteranos siguen determinada corriente durante un tiempo con la esperanza de que los altos mandos pierdan interés en ella para poder volver a sus ocupaciones normales. Pero las PORPD trabajan de manera distinta; tienen la capacidad de llegar para quedarse porque rinden resultados.

Lecturas complementarias

Goldstein, Herman (1979), "Improving Policing: A Problem-Oriented Approach", *Crime & Delinquency*, abril, pp. 234-258.

—— (1990), *Problem-Oriented Policing*, McGraw-Hill, Nueva York.

—— (2003), "On Further Developing Problem-Oriented Policing. In Problem-Oriented Policing. From Innovation to Mainstream", Johannes Knutsson (ed.), *Crime Prevention Studies*, vol. 15, Criminal Justice Press, Monsey, Nueva York.

Paso 5

SEA FIEL A LAS PORPD

ALGUNOS mandos policiales atraídos por las políticas orientadas a la resolución de problemas delictivos también recurren a otras estrategias como policía comunitaria, políticas de "ventanas rotas",[1] trabajo de inteligencia y CompStat. Dependiendo de cómo sean implementadas, dichas estrategias adicionales pueden o no ser compatibles con las PORPD. Aun implementadas de manera competente, no sustituyen a aquéllas, por lo que es de suma importancia entender qué distingue a las PORPD de dichas estrategias.

Las PORPD consisten en un método para analizar y solucionar problemas de delincuencia. La policía comunitaria, por su parte, representa un concepto de organización de mayor amplitud que incluye dar solución a la delincuencia como lo contemplan las PORPD, pero también desarrollar alianzas con miembros y grupos de la comunidad. Además, la policía comunitaria se propone cambios organizacionales al interior de una corporación de policía (como tomar decisiones descentralizadas, efectuar conteos demográficos, dar capacitación a los miembros de la unidad y evaluar al personal) diseñadas para apoyar la solución del delito, las alianzas en la comunidad y la orientación proactiva para problemas de delincuencia y desobediencia al orden social. Así, la policía comunitaria, más que las PORPD, está enfocada en la interacción pública de los cuerpos policiales y representa un concepto organizacional de mayores proporciones que incorpora principios de las PORPD. Cuando actúa bien, la policía comunitaria proporciona un concepto sólido que sirve de base para comprometerse con las PORPD, pero es poco probable que una policía que ignore los principios de las PORPD dé resultados en cuanto a reducir la delincuencia.

Con las PORPD identifican aliados cuya colaboración es necesaria para tratar un problema específico. Lo ideal es que la policía comunitaria haga lo mismo. Si hay un problema de asaltos cerca de las estaciones de camiones, un aliado obligado sería la autoridad de tránsito local. Si el problema es de hurtos a tiendas, se precisa la cooperación de los comerciantes de la zona. A menudo los propios miembros de la comunidad son quienes señalan los

[1] En México, el equivalente serían las infracciones contra la tranquilidad de las personas o ciudadanía, que contempla la Ley de Cultura Cívica del Distrito Federal. [N. del E.]

problemas. Algunos miembros (incluso delincuentes) pueden aportar información muy útil para hacer el análisis delictivo, también ayudar a aplicar soluciones (colocar cerrojos, por ejemplo, o negarse a dar dinero a los mendigos). El éxito de un esfuerzo en la resolución de problemas delictivos podría depender de la reacción de la comunidad. Sin embargo, difícilmente la comunidad en su conjunto podrá ayudar con el trabajo técnico especializado que conlleva el análisis del delito, el desarrollo de soluciones y la evaluación de los esfuerzos. Aparte de crear alianzas en torno a un problema específico, la policía comunitaria también intenta establecer una colaboración con toda la comunidad (y con organizaciones gubernamentales) para así aumentar la confianza y la cooperación general. En este sentido, supera las alianzas que crean las PORPD. Las instituciones que adoptan el concepto más generalizado de policía comunitaria deben tener cuidado en no dejar que estas alianzas, que tienen un propósito distinto (ganar confianza y cooperación), diluyan las alianzas más específicas de las PORPD y otros esfuerzos que la policía comunitaria también promueve.

Es más difícil hacer estas distinciones cuando un proyecto de resolución de problemas delictivos tiene a un vecindario problemático como objetivo. En este caso, el proyecto debe identificar, primero, el total de problemas particulares que juntos dan origen a uno más grave (véase e¹ paso 14). Antes que tratar de establecer una relación con la comunidad, un proyecto de las PORPD se enfoca en resolver problemas específicos, por ejemplo, lugares de venta de drogas, robos a establecimientos y peleas en los bares. Dependiendo en qué grado puedan relacionarse los miembros de la comunidad con la solución a estos problemas, el grupo de individuos variará según el caso. Pueden crecer alianzas más amplias con la comunidad para aumentar la confianza entre policía y comunidad, facilitando el proceso de solución al delito; sin embargo, aun si no se tiene el apoyo mayoritario de la comunidad, es preciso abordar los problemas sistemáticamente.

También es importante comprender la diferencia entre las PORPD y la política de ventanas rotas. En las primeras surgen soluciones *específicas* para los distintos problemas que enfrenta la policía a partir de un análisis cuidadoso y detallado de las causas que influyen en cada caso. En contraste, la política de ventanas rotas propone la misma solución generalizada: sancionar cualquier tipo de falta y mantener el orden cuando el delito muestre signos de salirse de control. Este enfoque se basa en dos principios. El primero es que las faltas menores contribuyen a destruir la vida de la comunidad; por ejemplo, tirar un pedazo de papel no es algo terrible, pero si toda la gente lo hace, el vecindario se convertirá en un basurero. El segundo principio de ventanas rotas es que las faltas menores invitan a

cometer otras más graves; por ejemplo, con frecuencia los terrenos baldíos terminan convirtiéndose en escenarios para la venta de drogas, llegando a propiciar delitos más graves. Esta información relevante ha hecho que algunas ciudades pongan mucha más atención al momento de sancionar las faltas menores.

El trabajo policial requiere discreción, y la política de ventanas rotas apela a que los oficiales que andan en las calles tomen decisiones muy importantes. (Por lo que no se le debe confundir con la "tolerancia cero", que es un lema político imposible de cumplir para la policía, pues pronto propiciaría saturación en los juzgados y una población enajenada.) Es preciso distinguir entre las faltas que pueden ocasionar más delitos y las que no. Por ejemplo, los directores del Metro de Nueva York descubrieron que los jóvenes que se saltaban los torniquetes para viajar sin pagar por lo común cometían robos usando el mismo sistema. Controlar un delito menor ayudó a reducir uno mayor. Pero los directores del Metro también se dieron cuenta de que quienes pintaban grafitos normalmente no cometían delitos más graves. Aunque sus esfuerzos por controlar este delito fueron muy eficaces (véase el paso 41), esto no redujo los asaltos.

Las PORPD se ocupan también de los delitos menores aun si éstos conducen a problemas más graves. El vandalismo en un parque público puede no incrementar los robos, pero implica destrucción de instalaciones públicas, de modo que es un problema a tratar. A los vecinos de determinada zona puede preocuparles mucho la velocidad de los coches en determinada calle, los congestionamientos viales o el escándalo; si esto se ajusta al criterio para determinar un problema (véase el paso 14) entra en el campo de acción de las PORPD, aun cuando el vecindario no esté en peligro de volverse inseguro de no tratarse tales circunstancias.

Los criminólogos desempeñan un papel central en la inteligencia policial, en el que es importante tener información confiable para coordinar las acciones policiales. Sin embargo, la inteligencia policial es ante todo un método para producir datos confiables y útiles. No sirve para guiar a la policía por todo el proceso de planeación e implementación de una iniciativa en reducción del delito, como pretende hacerlo el modelo BASE. Tampoco otorga un papel central en todas las etapas a los criminalistas. Por eso, las PORPD le ofrecen mucho más, y también se espera más de ellas.

Finalmente, las PORPD no son lo mismo que CompStat, aunque comparten algunas características. Ambos están enfocados en la atención policial, aunque con la aplicación que habitualmente se hace de CompStat, éste queda restringido a zonas geográficas de riesgo, mientras que las PORPD pueden aplicarse a un panorama de concentraciones delictivas más amplio. Aunque

Diferencias entre las PORPD y otras estrategias de lucha contra la delincuencia

	Centro	*Objetivo*	*Justificación*	*Método*	*Pasos iniciales*
PORPD.	Problemas específicos persistentes.	Eliminar las causas de los problemas.	La prevención resulta más eficaz que la imposición de la ley.	Realizar investigaciones-acciones prácticas y específicas (BASE).	Identificar los problemas que requieren atención.
Policía comunitaria.	Relación policía-público, cambios organizacionales, solucionar los problemas.	Prevención proactiva del delito y la desobediencia al orden social, aumentar la confianza del público para que apoye el trabajo de la policía.	El apoyo es crucial para la eficacia del trabajo policial. Los cambios organizacionales son esenciales, establecer un método para resolver los problemas es fundamental para combatir la delincuencia y la desobediencia al orden social.	Aumentar la confianza estableciendo contactos con residentes y organizando juntas comunitarias, efectuar cambios organizativos en apoyo de los esfuerzos adoptando compromisos para resolver problemas.	Enviar a un oficial comunitario al vecindario para identificar los problemas que requieren atención, señalando los cambios de organización necesarios para apoyar los esfuerzos.

	Centro	*Objetivo*	*Justificación*	*Método*	*Pasos iniciales*
Ventanas rotas (Cultura Cívica).	Vecindarios en deterioro.	Evitar que haya delitos más graves en el vecindario.	Cortar el problema de raíz.	Perseguir cualquier infracción/ mantener el orden.	Identificar un vecindario en deterioro.
Inteligencia policial.	Proceso mediante el cual se recopila, analiza y difunde información de inteligencia.	Basar las estrategias y acciones policiales en datos de inteligencia.	Las acciones sólo son eficaces cuando se sustentan en información de inteligencia.	Promover el ciclo de recopilación, evaluación, compaginación, análisis y difusión de datos de inteligencia.	Desarrollar técnicas de recopilación, procesamiento y difusión de datos.
CompStat.	Patrones delictivos geográficos acertados en el corto plazo.	Disminuir las zonas de riesgo delictivo.	Al disminuir las zonas de riesgo se produce un descenso en la delincuencia.	Identificación computarizada de zonas de riesgo, intensificación de patrullajes y de imposición de la ley.	Elaborar mapas delictios y hacer recuentos demográficos.

ambos utilizan información para coordinar acciones policiales, la diversidad de datos y la profundidad analítica de las PORPD supera el tratamiento apresurado de CompStat. Éste utiliza, casi de manera exclusiva, tácticas de imposición de la ley; mientras que las PORPD además usan una variedad de respuestas muy amplia. CompStat puede tener efectos a corto plazo en las zonas geográficas de riesgo delictivo, pero se agotan pronto y requieren refuerzos. El enfoque de resolución de problemas delictivos busca dar con soluciones a largo plazo. Si CompStat es utilizado como respuesta de "urgencia" mientras entran en funcionamiento las PORPD para aplicar un remedio duradero, entonces ambos enfoques pueden funcionar en conjunto.

Lectura complementaria

Wilson, James Q, y George Kelling (1982), "Broken Windows", *The Atlantic Monthly*, marzo, pp. 29-38.

Paso 6
SEA MUY ESPECÍFICO CON EL DELITO

En algunas ocasiones su departamento querrá implementar operativos en torno a un delito específico, digamos el robo de autos, y quizá le pedirán que trace mapas delictivos o brinde información para sustentar las acciones. Pero estas indicaciones son demasiado vagas para las PORPD. Incluyen distintos tipos de delitos que deberían analizarse por separado. Por ejemplo, "robo de autos" puede incluir: *1)* robar molduras para su venta o escudos buscados por los coleccionistas; *2)* abrir el auto para sustraer pertenencias del interior; *3)* abrir el auto para robar estéreos y otros accesorios; *4)* jóvenes que toman los coches sólo para pasear en ellos; *5)* llevarse el auto como un medio de transporte temporal; *6)* robar el auto para utilizarlo en otro delito; *7)* robar el auto para conservarlo; *8)* robar el auto para venderlo en partes; *9)* robar el auto para venderlo íntegro; *10)* robar el auto para exportarlo, y *11)* robar el auto con violencia mientras lo conduce el propietario.

Observe que se trata de delitos cometidos por motivos y delincuentes distintos, con grados variables de organización, conocimiento y capacidad. Robar tapones de llantas es menos complicado y menos riesgoso, por lo que es algo común entre los jóvenes aspirantes a delincuentes. Tomar un auto para dar un paseo requiere de más valentía y un conocimiento básico para encender y conducir vehículos. Robar autos para exportarlos es un delito mucho más complejo, que requiere altos niveles de organización donde hay muchas etapas y personas involucradas. Estos delincuentes podrían ser lo mismo empresarios deshonestos que delincuentes de carrera. Los delincuentes más despiadados y agresivos roban los autos con violencia.

Estas diferencias entre delitos explican por qué no es posible dar la misma solución a todos. El robo de autos estacionados puede disminuirse reforzando las medidas de seguridad del vehículo, razón por la cual actualmente los mecanismos inmovilizadores de motor contribuyen a disminuir los índices generales en robo de autos. No obstante, estos inmovilizadores de motor no ayudan a prevenir el robo de autos con violencia, pues las víctimas son obligadas a entregar las llaves, esto cuando no es que el vehículo ya está en marcha. De hecho, algunos analistas piensan que el robo de autos con violencia ha crecido porque se ha vuelto muy complicado robar de otra manera los autos más nuevos, que tienen inmovilizadores de motor. También es posible que haya delin-

> "Debido al empeño que se ha puesto en abordar delitos distintos agrupados toscamente, por ejemplo robo a casa-habitación, asaltos a comercios y robo de autos, ha sido imposible encontrar factores comunes acerca de las condiciones que guían a cada uno de estos grupos de delitos. Esto es, que debemos tener mucha paciencia e intentar resolver los problemas delictivos gradual y progresivamente, paso a paso."
>
> Barry Poyner (1986), "A Model for Action", Gloria Laycock y Kevin Heal (eds.), *Situational Crime Prevention*, Her Majesty's Stationery Office, Londres.

cuentes con la preparación técnica para desactivar los inmovilizadores y éstos sirvan de poco para reducir la exportación de autos robados. En parte, la solución a este problema puede radicar en una mejora de los controles aduanales y fronterizos, así como en la fabricación de documentos difíciles de falsificar.

Convertir los grandes problemas delictivos a categorías pequeñas es apenas el primer paso para determinar el fundamento de un proyecto de PORPD. Por ejemplo, un proyecto reciente de PORPD en Charlotte, Carolina del Norte, que originalmente estaba enfocado en el robo de autos en el centro de la ciudad, fue haciéndose progresivamente más específico conforme se avanzó en el análisis del problema. Lo primero que quedó claro fue que el problema se concentraba en los estacionamientos. Sólo 17% estaba relacionado con autos estacionados a la entrada de las casas o en las calles. Luego, después de un conteo de los lugares de estacionamiento disponibles, se descubrió que los autos en estacionamientos a la intemperie estaban mucho más expuestos que aquéllos en estacionamientos cubiertos; por lo general ahí estaban más seguros (véase el paso 27). Esto significaba que el proyecto podía enfocarse en aumentar la seguridad en los estacionamientos al aire libre mediante la mejora de iluminación y la construcción de bardas, además de que los prestadores del servicio brindaran más vigilancia. Esto sería mucho más sencillo que intentar reducir los de por sí bajos índices de robo en los estacionamientos cerrados. Enfocar un proyecto de PORPD aumenta las probabilidades de éxito y da como resultado un empleo eficaz de los recursos.

No hay muchas reglas para determinar cuál es exactamente el nivel de especificidad que un proyecto de PORPD necesita para tener éxito. Si su atención está demasiado enfocada en un punto, podrían ser muy pocos los delitos tratados para justificar el destino de los recursos, aunque todo depende de la naturaleza y la gravedad de los delitos. Si el robo de tapones de llantas no es excesivo, entonces no amerita dedicarle todo un proyecto de PORPD al problema. En cambio, quizá valdría la pena aplicar un proyecto de PORPD para disminuir los robos a tiendas de abarrotes, aunque sólo haya unos cuantos al año, pues podrían dar origen a delitos peores, como el homicidio.

Sea más específico al abordar el robo a casa-habitación

Barry Poyner y Barry Webb han argumentado que para prevenir el robo a casa-habitación, que tiene como objetivo artículos electrodomésticos, se requieren medidas muy distintas a las dirigidas a evitar los robos que tienen como objetivo dinero o joyas. Esto porque en la ciudad de su estudio hallaron varias diferencias entre los dos tipos de robo. Cuando el objetivo era dinero o joyas, los robos por lo general ocurrían en las residencias más antiguas que estaban cerca del centro y aparentemente eran cometidos por ladrones "de a pie". Cuando el objetivo eran electrodomésticos, como televisores o videocaseteras, los robos por lo común ocurrían en los suburbios más nuevos y distantes, además que los delincuentes usaban auto. Necesitaban vehículos para transportar los objetos robados, por lo que se estacionaban cerca de las casas, pero no tanto como para llamar la atención. El diseño de estos nuevos suburbios permitía las condiciones para esto y las sugerencias de prevención de Poyner y Webb consistieron sobre todo en medidas para contrarrestar la falta de vigilancia natural en estacionamientos y calles. Sus sugerencias para prevenir los robos en el centro de la ciudad estuvieron enfocadas en mejorar la seguridad y la vigilancia en los accesos.

Barry Poyner y Barry Webb (1991), *Crime Free Housing*, Butterworth-Architecture, Oxford.

Algunos delitos graves, como los tiroteos en las escuelas, son tan raros que no es posible tratarlos adecuadamente a nivel local mediante el trabajo de PORPD. Esto porque su método depende de un cierto nivel de repetición que permite identificar causas latentes. Para este tipo de delitos, las unidades de policía deben confirmar que las medidas de seguridad rutinarias sean adecuadas y tener un plan bien estructurado para responder a este tipo de situaciones.

Aunque se debe evitar iniciar el proyecto con una solución, algunas soluciones para determinados delitos son tan promisorias que podrían ayudar a definir el centro de atención de un proyecto de PORPD. Respecto al ejemplo de los asaltos en tiendas de abarrotes, muchas investigaciones demuestran que tener por lo menos dos empleados en servicio puede reducir los asaltos nocturnos a este tipo de negocios. En consecuencia, usted podría observar el número de asaltos nocturnos a tiendas de abarrotes en su localidad. Si son muchos, podría persuadir a su Departamento de implementar un proyecto de PORPD enfocado en estos asaltos sólo porque usted sabe que existe una solución eficaz.

Finalmente, conforme vaya conociendo el problema en la etapa de análisis, podría notar que se parece tanto a otro problema relacionado que vale la

PROBLEMAS DISTINTOS, SOLUCIONES EN COMÚN

Los problemas específicos de un vecindario en mal estado o los de un conjunto habitacional siempre deben ser analizados por separado, pero, debido a los costos económicos, debe considerarse la posibilidad de tener soluciones conjuntas. En el siguiente cuadro hipotético, la última solución, tener portero y circuito cerrado de video, es la más cara de todas. Pero también puede predecirse que es la solución más eficaz para los respectivos problemas. Por tanto, podría seleccionarse como única solución a los tres problemas cuando el factor económico influye para no ser contemplada en uno de ellos.

Soluciones posibles (de la más barata a la más cara)	*Vandalismo en elevadores*	*Robos a/ de autos*	*Robos a casa-habitación*
Recortar los arbustos para mejorar la visibilidad ($)		**	**
Esquemas de bloqueo de visibilidad ($)	***	*	*
Alarmas en elevadores ($$)	****		
Accesos electrónicos para estacionamientos ($$)		****	****
Interfón en la entrada ($$$)	**		
Patrullajes de seguridad ($$$$)			
Cerrojos para ventanas y reforzamiento de las puertas de entrada a los departamentos ($$$$)	*	**	**
Portero y cámaras de circuito cerrado ($$$$$)	****	****	****

$ Costo probable. * Eficacia probable.

pena abordarlos juntos. Por ejemplo, al trabajar en un problema de asaltos a taxistas, es posible descubrir que muchos casos están relacionados con intentos de robo a comercios, y que lo más conveniente sería enfocar su proyecto tanto en los robos a comercios como en los asaltos a taxistas. De esta manera puede definir un conjunto de medidas para controlar ambos problemas al mismo tiempo.

Paso 7

PERMITA QUE BASE LO GUÍE… PERO NO A CIEGAS

La propuesta de las PORPD requiere que la policía: *1)* defina con cuidado problemas específicos (para conocer la definición de un "problema", véase el paso 14); *2)* haga análisis minuciosos para entender las causas; *3)* realice amplias búsquedas de soluciones para eliminar dichas causas y dar soluciones duraderas a los problemas, y *4)* evalúe el éxito de las acciones. Se trata de una forma de investigación activa, un método científico-social bien establecido donde los investigadores trabajan junto a los oficiales para ayudar a formular y depurar las intervenciones hasta alcanzar el éxito. Puede contrastar esto con el papel que tradicionalmente desempeñan los investigadores, en el cual trabajan separados de los oficiales, recabando información de apoyo acerca de los problemas y conduciendo evaluaciones independientes. Sin embargo, en la investigación activa el investigador es parte integral del equipo en resolución de problemas delictivos. Tal es la función del criminólogo. Sus análisis deben informar y guiar la acción en cada etapa.

El proceso BASE le ayudará a usted y a su equipo a llevar un seguimiento. BASE son las siglas del acrónimo inglés SARA que John Eck y Bill Spelman formularon para referirse a las cuatro etapas de un proyecto en delito especializado: búsqueda, análisis, solución y evaluación. Es muy similar a muchos otros procesos analíticos, incluyendo el análisis tradicional que incluye recopilar, intercalar, analizar, difundir y realimentar. Al dividir la totalidad del proyecto en etapas separadas, BASE ayuda a garantizar que se sigan los pasos necesarios en una secuencia adecuada; por ejemplo, que no se apliquen soluciones antes de analizar el problema. Esto es útil frente a la tendencia natural de saltarse directamente a la respuesta final, olvidando la definición y el análisis del problema, así como la valoración del mismo.

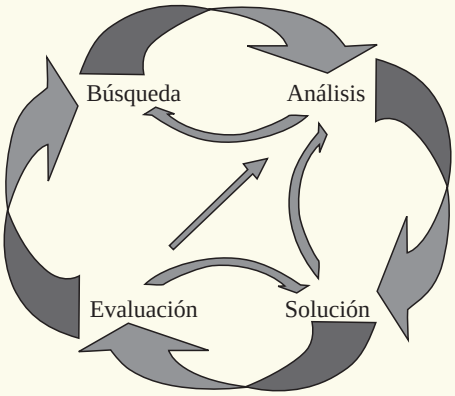
Los proyectos de PORPD pueden ser complejos. En la investigación activa se espera que el equipo persista hasta alcanzar el éxito refinando y desarrollando una intervención a la luz de lo aprendido en experiencias previas. El proceso no necesariamente queda completado una vez que termina la evaluación. Si el problema persiste o cambia de forma, el equipo podría tener que empezar de nuevo. Esto está representado en la figura del recuadro de la página 67, donde las flechas exteriores describen la realimentación que hay entre evaluación y revisión.

No obstante, las cuatro etapas para un proyecto en PORPD no siempre suceden de forma estrictamente lineal. De hecho, desde las etapas iniciales de búsqueda y análisis hasta las de solución y evaluación, rara vez los proyectos siguen una trayectoria lineal. Es común que los procesos se desvíen, de modo que un análisis en desarrollo derive en una redirección del proyecto, y que las interrogantes sobre posibles intervenciones conduzcan a la necesidad de nuevos análisis. Mientras más se prolongue y complique un proyecto, más probable es que ocurran desviaciones de este tipo. El grupo de flechas más pequeñas en la figura del recuadro de la siguiente página ilustra este proceso dinámico. Por ejemplo, uno puede saltarse de la búsqueda a la implementación de una solución de urgencia para el corto plazo y así estabilizar el problema mientras se amplía el análisis. La evaluación de estas soluciones de corto plazo puede traer aportaciones al análisis y contribuir a dar forma a una nueva solución, que entonces deberá ser evaluada. Es posible que lo anterior conduzca de nuevo a la etapa de búsqueda, ya que la información reciente obliga a analizar la definición del problema y a descubrir otros nuevos. Lo importante es que las etapas de análisis y evaluación estén estrechamente integradas a la secuencia de los sucesos y no sólo se salte de la búsqueda a la solución para poder "cantar" victoria.

Uno de nosotros (Clarke) recientemente trabajó con Herman Goldstein en un proyecto que consistía en reducir los robos de accesorios en construcciones de Charlote, Carolina del Norte. Era común que los desarrollos habitacionales estuvieran en áreas rurales muy alejadas que era imposible patrullar con efectividad. Era difícil brindarles seguridad porque las compañías constructoras proponían que los posibles compradores visitaran las construcciones por las tardes y los fines de semana. Debido a que se capturaban muy pocos delincuentes, no teníamos mucha información acerca de ellos o de lo que hacían con los accesorios. Consideramos un rango de soluciones posibles muy amplio, incluyendo el resguardo de los accesorios en contenedores seguros y la utilización de alarmas portátiles y cámaras de circuito cerrado. Dimos entonces con una solución que algunos pequeños contratistas empleaban: retrasar la instalación de los accesorios hasta que el comprador tomara posesión de la casa.

A muchas constructoras no les agradó la idea al principio. Los encargados de ventas creían que tener los accesorios instalados mejoraba las probabilidades de venta y su ausencia —debido a los robos habituales— podría asustar a los compradores. Los supervisores pensaban que llevar e instalar los accesorios conforme fueran ocupándose las casas sería más complicado. Algunos creían, erróneamente, que los inspectores de vivienda no certificarían las casas como apropiadas para ser habitadas a menos que los accesorios estuvieran colocados. Otros se equivocaban al considerar que era

El proceso BASE para PORPD



condición para tramitar una hipoteca. Finalmente, las instalaciones individualizadas implicaban que los constructores ya no podrían acordar con los inspectores una visita para que certificaran los conjuntos habitacionales en su totalidad.

Debido a que la solución tenía muchas ventajas, decidimos volver a la etapa de análisis para encontrar respuestas a las objeciones de las constructoras. En última instancia, era información útil para persuadirlos de adoptar esta solución y así reducir el robo de accesorios.

Lo anterior pone de manifiesto que las PORPD son un proceso en el que la adquisición gradual de datos e información enriquece el proyecto, conduciendo a más preguntas, redefiniciones e incluso cambios en el centro de atención conforme se avanza. Tan pronto como una respuesta promisoria es identificada, deben analizarse minuciosamente sus costos y beneficios. La alternativa de explorar comprehensivamente todas las opciones de solución conlleva el riesgo de que el proyecto pierda impulso y apoyo de los involucrados.

EL PROCESO BASE Y LAS "CINCO ÍES"

Recientemente, Paul Ekblom, del Ministerio del Interior británico, propuso un proceso BASE que consistía en: inteligencia, intervención, implementación, implicación e impacto. Las "cinco íes" cuentan con todo un conjunto de herramientas y conceptos de apoyo.

Puede encontrar un resumen en www.crimereduction.gov.uk.

Lecturas complementarias

Clarke, Ronald, y Herman Goldstein (2002), "Reducing Theft at Construction Sites: Lessons from a Problem-Oriented Project", Nick Tilley (ed.), *Crime Prevention Studies*, vol. 13 (disponible en: www.popcenter.org/library.htm), Criminal Justice Press, Monsey, Nueva York.

Eck, John (2003), "Why Don't Problems Get Solved?", Wesley Skogan (ed.), *Community Policing: Can It Work?*, Wadsworth, Belmont, California.

ESTUDIE LAS CONDICIONES AMBIENTALES CRIMINOLÓGICAS

Paso 8
UTILICE EL TRIÁNGULO DE ANÁLISIS DE PROBLEMAS

LA MAYORÍA de las teorías en criminología están enfocadas en saber qué es lo que convierte a una persona en un "delincuente". Encuentran causas en factores sociales como crianza, composición genética y procesos psicológicos y sociales. Son teorías muy difíciles de probar, de validez científica variable y tienen implicaciones políticas que en su mayoría quedan fuera del alcance de la policía. Pero pronto se dará cuenta que las teorías y conceptos de las condiciones ambientales criminológicas (y de la nueva disciplina *Crime Science* "ciencia de prevención del delito") son más útiles para el trabajo policial cotidiano. Son disciplinas que se ocupan de las causas inmediatas de los sucesos delictivos, incluyendo tentaciones, oportunidades y una protección inadecuada de los objetivos. Si está familiarizado con estos conceptos podrá convertirse en un miembro fundamental del equipo en PORPD.

El triángulo de análisis de problemas (también conocido como triángulo del delito) proviene de una de las principales teorías en condiciones ambientales criminológicas: la teoría de actividad rutinaria. Esta teoría, formulada por Lawrence Cohen y Marcus Felson, afirma que el delito predatorio ocurre cuando un delincuente potencial y un objetivo propicio coinciden en tiempo y lugar, sin la presencia de un guardián capaz de imponer el orden. La teoría da por sentada la existencia de un delincuente potencial, puesto que la codicia y el egoísmo, comunes en el hombre, son suficientes para explicar la mayoría de las motivaciones delictivas. No hace distinción entre víctimas humanas y objetos inanimados, ya que ambos pueden satisfacer los propósitos del delincuente; y ofrece una definición de guardián capaz de imponer el orden tanto en términos de actores humanos como de dispositivos de seguridad. Esta fórmula llevó al primer triángulo de análisis de problemas, cuyos tres lados respectivamente representan: el delincuente, el objetivo y la ubicación o lugar (véase la figura de la página siguiente).

Al llamar la atención sobre los tres componentes primordiales de cualquier problema, el triángulo interno ayuda a asegurar que el análisis los abarque a los tres. La policía acostumbra pensar los problemas en términos de los delincuentes involucrados; de hecho, casi exclusivamente, procura

Triángulo de análisis de problemas

maneras de identificarlos y arrestarlos. Pero las PORPD requieren explorar un panorama de factores más amplio, lo cual exige información acerca de las víctimas y los lugares implicados.

La versión más reciente del triángulo de análisis de problemas integra un triángulo externo de "controladores" para cada uno de los tres elementos originales (véase la figura del recuadro de esta página).

1) A las víctimas/objetivos les corresponden los *guardianes capaces* mencionados en la fórmula original de la teoría de actividad rutinaria, por lo general gente que se defiende a sí misma, a sus pertenencias, o bien a familiares, amigos y compañeros de trabajo. Entre estos guardianes también se incluye policía pública y seguridad privada.

2) A los delincuentes, los *responsables*, personas que lo conocen bien y están en posición de ejercer cierto control sobre sus acciones. Los responsables incluyen familiares, hermanos, maestros, amigos y esposas. Las autoridades de libertad condicional pueden aumentar o sustituir a los responsables.

3) Los controladores de los lugares son los *supervisores*, el dueño o equivalente que tenga cierta responsabilidad respecto al control del orden de lugares específicos, como el conductor de un autobús o el profesor de una escuela, los dueños de establecimientos de bebidas alcohólicas, los caseros en lugares de renta o los sobrecargos en los vuelos comerciales.

El triángulo de análisis de problemas sirve de base para otra herramienta analítica de mucha utilidad: una clasificación de los tres principales tipos de

problemas que enfrenta la policía y una teoría respecto a cómo surgen. John Eck y William Spelman han propuesto una clasificación para dichos problemas según sean "lobos", "patos" o "guaridas". Enseguida se describen.

1) Los problemas donde se repite el mismo delito involucran a delincuentes que atacan objetivos distintos en lugares diferentes. Estos son los feroces problemas *lobo*. Un asaltante armado que realiza una serie de ataques en distintos bancos es el ejemplo perfecto de problema lobo. Los problemas lobo suceden cuando los delincuentes ubican objetivos y lugares temporalmente vulnerables. Los controladores de estos objetivos y lugares pueden intervenir para prevenir ataques, pero los delincuentes cambiarán de objetivos y lugares. La falta de control por parte de los responsables facilita los problemas lobo.

2) Los problemas de ataques reiterados involucran a víctimas atacadas en repetidas ocasiones por delincuentes distintos. Estos son los problemas *pato*. Los taxistas que son asaltados varias veces en lugares distintos por personas diferentes ejemplifican un problema pato. Los problemas pato suceden cuando las víctimas interactúan continuamente con delincuentes potenciales en lugares distintos, pero las víctimas no aumentan sus medidas de seguridad y carecen de guardianes o éstos son ineficaces.

3) Los problemas en un mismo lugar involucran a distintos delincuentes y distintos objetivos interactuando en el mismo sitio. Estos son problemas *guarida*. Un establecimiento donde se consumen bebidas alcohólicas y ocurren muchas peleas, aunque siempre sean entre personas distintas, es ejemplo de un problema guarida. Los problemas guarida suceden cuando nuevos delincuentes potenciales y nuevos objetivos potenciales se encuentran en un lugar donde el supervisor es poco eficaz. El lugar facilita la aparición de problemas.

Habrá que señalar que los problemas lobo, pato o guarida rara vez son "puros". La mayoría son problemas mixtos, y entonces la pregunta sería ¿qué predomina en un problema: lobos, patos o guaridas?

Cuando ocurre un delito todos los elementos internos del triángulo deben estar presentes y los externos debilitados o ausentes. Si los delincuentes potenciales siempre están presentes, por ejemplo, pero los delitos ocurren exclusivamente cuando no hay guardianes, entonces una solución útil podría ser reprogramar los horarios de los guardianes. Pregúntese: "¿cómo cambia el triángulo de análisis de problemas antes, durante y después de un delito?"

Entender la manera en que las oportunidades crean los problemas le ayudará a pensar en qué es lo que se debe hacer: evitar que los delincuentes vuelvan a cometer un delito usando mejor a los responsables; ayudar a reducir las probabilidades que tienen las víctimas de convertirse en objetivos,

¿Qué es la ciencia de prevención del delito?

Tradicionalmente la Criminología ha buscado comprender mejor las fuerzas psicológicas y sociales que conforman a un delincuente con la esperanza de encontrar formas de cambiar esas causas. La aproximación de la ciencia de prevención del delito es radicalmente distinta. Está enfocada no en si un delincuente nace o se hace, sino en el acto mismo de cometer un delito. Busca formas de reducir las oportunidades y tentaciones para cometer un delito y de aumentar los riesgos de ser detenido. Con esto pretende la contribución de un amplio rango de disciplinas que incluyen Psicología, Geografía, Medicina, Planeación urbana y Arquitectura. La ciencia de prevención del delito explícitamente aspira a ser juzgada según el grado de ayuda que presta para disminuir la delincuencia en nuestras calles, hogares y negocios.

Jill Dando Institute for Crime Science, 2004, www.jdi.ucl.ac.uk.

o cambiar los lugares donde suceden los problemas, sean escuelas, tabernas o estacionamientos. En resumen, desde un principio esto le ayudará a enfocar sus datos alrededor de estos seis aspectos, dándole mayor oportunidad de llegar a soluciones prácticas.

Paso 9
RECUERDE QUE LA OPORTUNIDAD HACE AL LADRÓN

PARA los criminólogos estudiosos de las condiciones ambientales criminológicas, eso de "la oportunidad hace al ladrón" es más que un refrán popular; es el cimiento de su trabajo. Piensan que cuando aumenta la oportunidad, también aumenta el delito. Para ver si está de acuerdo, considere el escenario planteado por Gloria Laycock y Nick Tilley, del Jill Dando Institute for Crime Science:

> Supongamos que abandonamos todos los controles de situación: nada de cerraduras, nada de controles aduanales, dejaríamos la cuota del estacionamiento en un depósito abierto para que lo recogieran cada determinado tiempo, las tarjetas de préstamo en las bibliotecas serían eliminadas, la inspección de equipaje en los aeropuertos suspendida, no haría falta un boleto para subir al metro, nada de semáforos, etcétera. ¿No habría un cambio en los índices delictivos y de inseguridad?

Si respondió "claro que los delitos y la desobediencia al orden social aumentarían", entonces también opina que la oportunidad es causa del delito. Aunque parezca increíble, la mayoría de los criminólogos no estaría de acuerdo. Ellos piensan que la oportunidad sólo determina cuándo y dónde se comete un delito, pero no el acto delictivo en sí. Desde su punto de vista, el acto delictivo depende de las inclinaciones personales del delincuente y que la suma de estas inclinaciones determina el volumen de delincuencia.

De hecho, los niveles delictivos están determinados tanto por las oportunidades que ofrecen las características físicas y sociales de la sociedad como por las actitudes y disposiciones de la población general. Es difícil probar esto sin hacer experimentos, pero no sería ético crear nuevas oportunidades para hurtos o asaltos sólo para ver qué sucede. Sin embargo, ha habido algunos experimentos con transgresiones menores. En la década de 1920, los investigadores dieron a unos niños la oportunidad de mentir en los exámenes y de robar monedas. Otros han dejado sobres con dirección y sellos postales tirados en las calles, algunos con dinero dentro, para ver si eran enviados. Un tercer grupo de experimentos en laboratorio instruyó a

unos individuos para que castigaran a otros si desobedecían las instrucciones de la prueba enviando fuertes descargas eléctricas mediante un dispositivo (que no funcionaba).

Los resultados de estos experimentos prueban el papel de la oportunidad como causa. La mayoría de los individuos, incluso la que resistió la tentación, aprovechó las oportunidades para actuar deshonesta o agresivamente, oportunidades que no habrían tenido de no participar en los estudios. Pero a partir de estos casos de transgresiones menores no es posible generalizar respecto a delitos como asalto o robo de autos. Por tanto, debemos voltear a otras fuentes que evidencien la importancia de la oportunidad para cometer un delito.

Suicidio y oportunidad

El suicidio no es un delito, pero como la mayoría de los delitos se piensa que lo originan motivaciones muy profundas. Sin embargo, en el Reino Unido existe evidencia respecto a la parte fundamental que desempeña la oportunidad en un suicidio. Durante la década de 1950, casi la mitad de las personas que se habían suicidado en el Reino Unido habían empleado gas doméstico, el cual contiene cantidades letales de monóxido de carbono (CO). A esto se le conocía como “meter la cabeza en el horno de gas”. En la década de 1960, empezó a obtenerse gas del petróleo y ya no del carbón. Este nuevo tipo de gas contenía menos CO, entonces el número de suicidios por gas empezó a decaer. Para 1968, el gas estaba implicado en sólo alrededor del 20% de los suicidios. Fue entonces que empezó a gestarse otra alternativa: el gas manufacturado fue remplazado por gas natural traído del Mar del Norte. El gas natural no contiene CO y es casi imposible utilizarlo para un suicido. Para mediados de la década de 1970, menos del 1% de los suicidas en el Reino Unido recurrió a este método.

Lo más sorprendente es que los suicidas no recurrieron a otros métodos. El recuadro de la página siguiente muestra que entre 1958 y 1976 los suicidios disminuyeron 30%, de 5 298 a 3 816. (Esto durante un declive económico, cuando uno esperaría que aumentaran, como de hecho sucedía en otros países europeos.) La gente no recurría a otros métodos porque todos presentaban inconvenientes. Las sobredosis son mucho menos letales que el CO. Ahorcarse requiere mayores conocimientos y valentía. No todo el mundo tiene acceso a armas de fuego, las cuales pueden producir deformaciones y no la muerte. Por otro lado, la mayoría de las casas tenía gas doméstico, que era muy letal y no era sangriento ni doloroso. No sorprende que haya sido el método predilecto durante tanto tiempo y que, cuando ya no hubo posibilidad de usarlo, el número de suicidios haya disminuido.

Suicidios en Inglaterra y Gales 1958-1977

Año	*Total de suicidios*	*Suicidios con gas doméstico*	*Porcentaje total*
1958	5 298	2 637	49.8
1960	5 112	2 499	48.9
1962	5 588	2 469	44.2
1964	5 566	2 088	37.5
1966	4 994	1 593	31.9
1968	4 584	988	21.6
1970	3 940	511	13.0
1972	3 770	197	5.2
1974	3 899	50	1.3
1976	3 816	14	0.4

FUENTE: *Mortality Statistics, England and Wales: Causes*, Her Majesty's Stationery Office, Annual, Londres.

HOMICIDIO Y OPORTUNIDAD

La oportunidad también desempeña un papel causal muy importante en homicidios, como muestra un comparativo de algunos años atrás entre los índices de homicidio en Estados Unidos y en el Reino Unido. De 1980 a 1984, periodo que abarcaba el estudio, el índice de homicidios en Estados Unidos superaba en 8.5 puntos el de Inglaterra y Gales. Los índices de homicidio por armas largas y revólveres estaban, respectivamente, 63 y 75 veces por encima. En toda Inglaterra y Gales durante el mismo periodo (con casi 50 millones de habitantes), sólo ocurrieron 57 asesinatos por revólver. En Estados Unidos, en una población de 230 millones de habitantes (casi cinco veces más grande), 46 553 personas fueron asesinadas por revólver.

Estos datos tendían a ser menospreciados porque los índices de delincuencia en Estados Unidos habitualmente eran mayores que los de Inglaterra y Gales durante ese periodo. Sin embargo, en los últimos 15 años la distancia entre los índices generales de delincuencia de ambos países ha disminuido, de modo que ahora no existe mucha diferencia entre ellos, con excepción del homicidio. Todavía el índice de homicidios es mucho más grande en Estados Unidos porque en ese país hay muchas más personas en posesión de armas, sobre todo revólveres, que en el Reino Unido. ¡Incluso

Armas y homicidio en Estados Unidos y Canadá

Un estudio clásico comparó los niveles de homicidio y agresiones en Seattle (Estados Unidos) y Vancouver (Canadá) de 1980 a 1986 para determinar qué efecto tenía el acceso a revólveres en los índices delictivos. Aunque similar a Seattle en muchos sentidos, Vancouver tenía un enfoque más restrictivo en lo concerniente a posesión de un revólver. El estudio encontró que un mayor acceso a los revólveres incrementaba el índice de homicidios. Los hallazgos clave fueron:

1. Los índices de ataque en ambas ciudades diferían muy poco.
2. El riesgo de homicidio era significativamente mayor en Seattle que en Vancouver, sobre todo porque el riesgo de ser asesinado mediante un revólver era cinco veces mayor en Seattle.
3. Los índices de homicidio sin arma de fuego diferían poco entre ambas ciudades.

Fuente: John Sloan y otros (1988), "Handgun Regulations, Crime, Assaults, and Homicide", *The New England Journal of Medicine*, 319: 1256-1262.

la policía del Reino Unido no porta armas de manera rutinaria! De modo que cuando alguien pelea en Estados Unidos hay más probabilidades de recibir un disparo que en el Reino Unido y Canadá (véase el recuadro de esta página). Tomadas en conjunto, estas comparaciones muestran que tener acceso a armas (una oportunidad variable) desempeña un importante papel de causalidad en el homicidio.

Entender lo argumentado en esta sección y aceptar que la oportunidad causa el delito, no significa que se deba despreciar la importancia de otras causas, como la personalidad heredada, la desintegración familiar y la falta de disciplina. Pero no hay mucho que usted pueda hacer para cambiar la personalidad de la gente o el número de divorcios o la mala educación impartida por los padres. Sin embargo, lo que sí puede hacer es alterar las situaciones criminogénicas que los rodean. Entender que la oportunidad hace al ladrón le ayudará a dirigir su atención hacia medios prácticos para la prevención del delito.

Lectura complementaria

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

Paso 10
PÓNGASE EN EL LUGAR DEL DELINCUENTE

SIEMPRE que analice un problema delictivo o piense en posibles soluciones, procure ver el delito desde la perspectiva de los delincuentes. Intente entender por qué cometen los delitos: no las distintas causas sociales o psicológicas, sino el beneficio que pretenden. Una crítica radical a la criminología de hace 30 años hizo notar que no son los genes los que impulsan a los asaltantes a entrar en un banco: roban bancos porque quieren volverse ricos.

En muchos casos de robo y asalto a mano armada, los beneficios son obvios, pero es posible que no sean tan claros al tratarse de violencia entre pandillas o del llamado vandalismo "sin sentido" y el grafito. En realidad, éste puede servir para delimitar el territorio de una pandilla juvenil, puede indicar un lugar de venta de drogas o simplemente una fanfarronada. Identificar cuál de entre estas razones es la dominante sirve para definir el centro de un proyecto de PORPD y descubrir los factores que puedan contribuir al mismo. También puede ayudar a que el equipo del proyecto identifique soluciones. Así, las autoridades del Metro de la ciudad de Nueva York pudieron erradicar el grafito sólo cuando entendieron lo que motivaba a los "grafiteros" exhibir su obra conforme los trenes viajaban por el sistema (véase el paso 41).

Entender *cómo* los delincuentes cometen los delitos es igual de importante que entender *por qué* los cometen. Verá que la teoría de selección racional sirve de mucho para pensar en estos temas. El nombre de la teoría puede resultar engañoso, pues ésta no asume que los delincuentes planeen sus delitos con cuidado; sólo que buscan un beneficio con los delitos, lo cual es razón suficiente. La teoría ni siquiera asume que los delincuentes obtengan los beneficios que buscan. Esto porque rara vez tienen toda la información que necesitan, no dedican el tiempo suficiente a planear sus acciones, corren riesgos y cometen errores. Así es como actuamos todos en nuestras decisiones diarias y eso es lo que los teóricos llaman racionalidad limitada o maniatada.

A menudo los delincuentes deben tomar decisiones rápidas para lograr sus objetivos y escapar. Entrevistar a los delincuentes le ayudará a entender cómo toman sus decisiones. (La guía COPS para entrevistar delincuentes le ayudará a pensar en las dificultades legales y técnicas para conducir estas entrevistas.

Consulte la sección “lectura complementaria”.) Sorprende que por lo común no sea difícil conseguir que los delincuentes hablen, sobre todo si uno se limita a las generalidades del problema que intenta resolver y evita preguntas específicas acerca de los delitos que cometieron. Los delincuentes no son excepción a la regla de que todos disfrutamos hablando de nosotros mismos y de lo que hacemos. Por otra parte, mantenga siempre cierto grado de escepticismo, ya que los infractores de la ley habitualmente también exageran y mienten.

> Martin Gill, de la Universidad Leicester, en Inglaterra, comenta que una vez entrevistó a un experimentado delincuente en prisión y cuando abordó el tema del delito que condujo a su arresto, Gill preguntó: “¿Pensó que lo atraparían?” El prisionero se recargó en su silla y lo miró largo tiempo antes de responder: “Nunca esperé que alguien que fue a la universidad me hiciera una pregunta tan estúpida. ¿Usted cree que lo habría hecho si hubiese pensado que me atraparían?”

Si no tiene posibilidad de entrevistar a los delincuentes, intente imaginar el curso de un delito (véase el paso 35). ¿Qué se hace en cada etapa? ¿Cómo son seleccionados los objetivos? ¿Cómo puede someterse o engañarse a las víctimas? ¿Acudió la policía? ¿Es posible vender el botín? Aun si no puede contestar todas estas preguntas acerca del *modus operandi*, su intento por entrar en la mente del delincuente puede ayudarle a pensar en respuestas. Esta no es una invitación a que actúe como psicoanalista. En lugar de sumergirse en el inconsciente del delincuente, lo que debe hacer es tratar de entender los beneficios tangibles buscados por él y cómo se las arregla para cometer el delito sin esforzarse o arriesgarse demasiado. Esto es lo que quiere decir Paul Ekblom, de la Oficina de Investigación del Ministerio del Interior británico, cuando aconseja que los criminólogos “piensen como ladrones”.

> Paul Ekblom entrevistó a rateros del Metro de Londres, quienes le dijeron que acostumbraban pararse cerca de los anuncios que advertían de la presencia de “carteristas”. Al ver los anuncios, los pasajeros instintivamente se llevaban la mano al bolsillo donde portaban sus carteras para asegurarse que ahí continuaban, lo cual ayudaba mucho a los rateros.

Otra alternativa para entrevistar a su grupo de delincuentes es buscar literatura especializada que reporte entrevistas con grupos similares. Los criminólogos estudiosos de las condiciones ambientales criminológicas han enriquecido mucho nuestro conocimiento de métodos delictivos entrevis-

LO QUE DICEN LOS ASALTANTES ARMADOS

Motivos

"Estás sentado ahí, solo, y sientes tus bolsillos vacíos; debes la renta, la luz, el gas, tus acreedores te mandan cartas todo el tiempo, y dices 'desearía tener un poco de dinero. Necesito un poco de dinero'. Esos son los 'no-tengo' (no-tengo-esto, no-tengo-aquello). Comienzas a desquiciarte por la falta de dinero y los lobos rondan tu puerta… [Después de mi último atraco] pude darle un poco de dinero a mi casero y otro poco a la compañía de electricidad, otro poco a la compañía de gas. Y todavía me quedaron unos veinte o treinta dólares en el bolsillo. Fui a comprar cerveza, cigarrillos y un poco de droga (*crack*) para pasarla bien un rato" (pp. 43-44).

Ventajas del robo

"El dinero del robo llega más rápido que cualquier otro dinero. Robar se trata de ganarte la mayor cantidad de dinero posible en el menor tiempo posible… Si eres ladrón de mercancía hay que venderla para sacar dinero. Con las drogas hay que venderle a mucha gente, a un montón de gente; tener que venderle una bolsa de 50 o 100 dólares a cada persona lleva demasiado tiempo. Pero si encuentras en dónde está el dinero y simplemente vas y lo tomas, te quitas de complicaciones" (pp. 51-52).

Elección de la víctima

"Sé a qué lugares ir [para ubicar buenas víctimas de robo]. Habitualmente voy a los lugares donde van los drogadictos… pero [también] he asaltado a gente saliendo de cajeros automáticos" (p. 78).

"Sólo asalto a vendedores de drogas… no van a llamar a la policía. ¿Qué dirían, 'me robó por el dinero de mis drogas'? Para mí son las mejores víctimas. No quiero lastimar a gente inocente. Básicamente me ocupo de vendedores de drogas" (p. 64).

Violencia

"Bueno, si la víctima vacila, si duda, uno se pone un poco agresivo para presionarla… Puedo tomar la pistola y pegarle con ella en la cabeza. '¡Apúrate con el dinero y déjate de jueguitos o vas a estar en verdaderos problemas!' Normalmente cuando ven que hablas en serio… hacen lo que les dices" (p. 109).

FUENTE: Richard Wright y Scott Decker (1997), *Armed Robbers in Action*, Northeastern University Press, Boston.

tando a ladrones de autos, asaltantes, ladrones de tiendas y casas. Tal vez los delincuentes no sean exactamente los mismos de su grupo, pero analizar los resultados que los estudios hayan obtenido de las entrevistas puede darle idea de alguna hipótesis a explorar en el problema que le concierne.

Lectura complementaria

Decker, Scott (2004), *Using Offender Interviews to Inform Police Problem-Solving Guide No. 3. Problem-Oriented Guides for Police, Problem Solving Tool Series*, Office of Community Oriented Policing Services, U.S. Department of Justice (disponible en www.popcenter.org and www.cops.usdoj.gov), Washington, D.C.

Paso 11

OBSERVE REACCIONES DE LOS DELINCUENTES

Los delincuentes basan sus elecciones en la percepción de oportunidades. Entender cómo ven las cosas es importante para la prevención del delito, ya que casi cualquier esfuerzo de prevención implica un cambio en la percepción de oportunidades que tienen los delincuentes para cometer un delito. Algunos programas preventivos trabajan directamente con base en la percepción, como cuando la policía informa que pondrá más vigilancia. Sin embargo, la mayoría de los esquemas preventivos funcionan por medio de uno o más pasos intermedios, como en el caso del esquema de casas marcadas, en que los residentes de un vecindario pegan calcomanías visibles en sus ventanas demostrando su participación en un programa. Los cambios ambientales modifican la percepción de los delincuentes. Se trata de percepciones con influencia en su comportamiento que reaccionan alterando sus patrones delictivos.

En muchos casos las medidas preventivas evitan que los delincuentes prosigan su actividad delictiva. También pueden tener los siguientes efectos positivos no intencionales: *1)* una reducción del delito superior al promedio, lo que se conoce como *difusión de beneficios* (véase los pasos 13 y 47), y *2)* una reducción del delito antes de ser aplicadas, lo que se conoce como *beneficios anticipados* (véase el paso 52). No obstante, las medidas preventivas no siempre logran los efectos deseados, algunas veces porque la intervención pasa inadvertida para los delincuentes. Éstos por ejemplo, pueden seguir cometiendo delitos con una operación encubierta al no darse cuenta que los riesgos de ser capturados han aumentado. En otros casos, los delincuentes pueden realizar un ajuste negativo frente a las medidas. Dichos ajustes negativos incluyen el desplazamiento y la adaptación a largo plazo.

Desplazamiento

Ocurre cuando los delincuentes cambian de comportamiento para frustrar las acciones preventivas. El desplazamiento es contrario a la difusión de beneficios. El desplazamiento es una amenaza potencial, pero puede evitar-

se. Existen varios programas preventivos donde no hay evidencia de desplazamiento, o en caso de darse prácticamente no altera los beneficios totales de la acción preventiva (véase el paso 12).

Adaptación

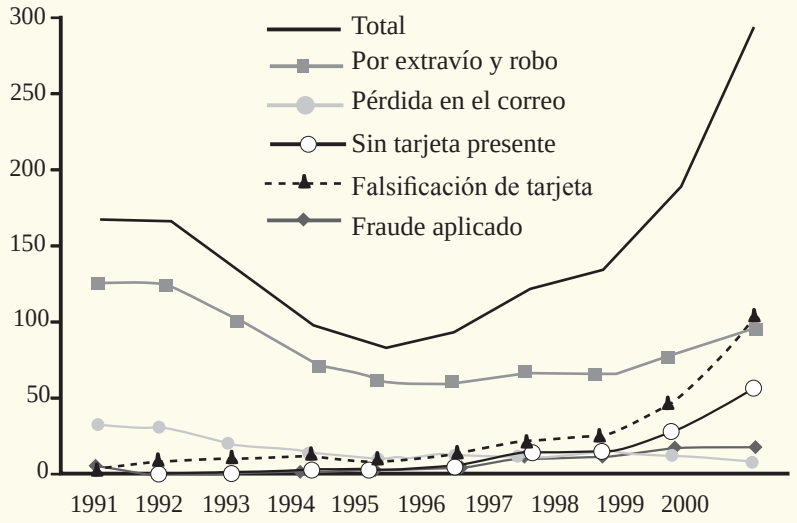
Hace referencia a un proceso más prolongado, en el cual la población delictiva descubre nuevas vulnerabilidades luego de que las medidas preventivas tienen algún tiempo en funciones. Analizando este proceso, Paul Ekblom, Ken Pease y otros investigadores a menudo lo comparan con un juego de *vencidas* entre quienes previenen y quienes delinquen. Después de un tiempo puede suceder que muchos de los delitos que las medidas preventivas evitaron reaparezcan conforme los delincuentes descubren nuevas formas de cometerlos. La adaptación puede darse si los delincuentes veteranos van descubriendo métodos innovadores, o si los actuales aprovechan la variación en las oportunidades.

Un buen ejemplo de adaptación es el fraude con tarjeta de crédito (véase el recuadro). Otro ejemplo más reciente de adaptación está relacionado con los candados para bicicletas. Los ladrones descubrieron que podían abrir un candado muy popular y efectivo valiéndose de un simple bolígrafo. Pero no todas las medidas preventivas son tan vulnerables. Por ejemplo, Neal Shover argumenta que la tecnología puso fin a la violación de cajas fuertes, un delito raro en la actualidad, pero que alguna vez fue muy común.

La adaptación del delincuente y el fraude con tarjeta de crédito

Michael Levi y sus colegas han descrito cómo una alianza entre la policía, el Ministerio del Interior británico (similar al Departamento de Justicia de Estados Unidos) y los emisores de tarjetas de crédito llevó a una acción exitosa para reducir el fraude con tarjeta de crédito. Las medidas incluyeron un reajuste a la baja de las transacciones en las que los comercios debían pedir autorización del banco y una mejora de la seguridad en la entrega por correo de tarjetas nuevas. Como muestra la gráfica de la página siguiente, hubo una baja notable en las pérdidas por fraude (las totales, las producidas por extravío y robo, y las producidas por correo extraviado). Sin embargo, en años recientes las pérdidas por tarjetas de crédito han crecido de nuevo. Esto sobre todo porque aumentaron las pérdidas por "fraude sin tarjeta presente", ocasionadas por el rápido crecimiento del comercio por internet y la falsificación de tarjeta que practican algunas pandillas organizadas del este de Asia.

Pérdidas por fraude con tarjeta de crédito en el Reino Unido



En algunas circunstancias las acciones preventivas pueden estimular los *desafíos*. Esto ocurre cuando los delincuentes retan la legitimidad de los esfuerzos preventivos y cometen más delitos que antes. Por ejemplo, la policía se preocupa de que un despliegue de fuerza prematuro estimule el frenesí de una muchedumbre, así que con frecuencia evita usar el equipo antimotines hasta que haya señales claras de que las cosas se están saliendo de control. Existen pruebas de que la probabilidad de desafíos crece cuando la policía es percibida como injusta y rígida, y que la gente obedece más a la ley cuando es tratada de manera justa, aun si los resultados no son los que espera. En general, los desafíos son un fenómeno poco documentado, pero que no puede descartarse como posibilidad, sobre todo cuando la policía recurre a la imposición de la ley como principal herramienta de prevención.

Lectura complementaria

Ekblom, Paul (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 (disponible en www.homeoffice.gov.uk/rds/pdfs/risk.pdf).

Paso 12

QUE NO LO DESANIMEN LAS PREDICCIONES DE DESPLAZAMIENTO

LAS PORPD pretenden reducir las oportunidades para el delito. Por ejemplo, es posible colocar cerrojos en las ventanas para evitar el robo a un conjunto de departamentos, o instalar cámaras de circuito cerrado en los estacionamientos. Estas formas de reducir oportunidades para el delito constantemente enfrentan la misma objeción: sólo desplazan la delincuencia, pero no la evitan. La teoría del desplazamiento plantea que los cambios en el delito ocurren principalmente de cinco maneras: *1)* el delito cambia de lugar (*geográfica*); *2)* el delito cambia de horario (*temporal*); *3)* el delito cambia de objetivo (*objetual*); *4)* el delito cambia de método (*táctica*), y *5)* un delito sustituye a otro (*tipo de delito*).

En cada caso la teoría considera que los delincuentes no tienen más *opción* que cometer delitos, no importan los impedimentos para ello. La base de esta consideración es que la propensión al delito se construye y debe descargarse como la pulsión sexual, o bien que los delincuentes "de profesión" o los drogadictos deben percibir algún tipo de ingreso proveniente del delito para mantener sus estilos de vida. No hay evidencia para comprobar que los delincuentes tengan que saciar algún profundo apetito psicológico cometiendo delitos. De hecho, hay abundantes pruebas de que estas personas toman a conciencia sus decisiones de dónde y cuándo delinquir. Cualquiera que sea su base, el supuesto desplazamiento niega el importante papel de la tentación y la oportunidad en la delincuencia (véase el paso 9).

En el caso de los delincuentes más comprometidos, la teoría del desplazamiento no le da suficiente importancia a la oportunidad. En cambio, investigaciones acerca de drogadictos han demostrado que éstos se adaptan a las variaciones en la provisión de drogas. En el consumo de drogas las progresiones tampoco son simples. Más bien los drogadictos pueden adaptarse a usar cantidades más pequeñas o menos puras, cuyo suministro ha disminuido.

No hay razón para suponer que tanto los delincuentes de profesión como los asaltantes de bancos deban obtener un monto fijo de determinado delito. Seguramente si los asaltos fueran más complicados y riesgosos cometerían

menos, igual que si fueran más sencillos robarían más. Los asaltantes de bancos, como todo el mundo, en ocasiones tienen que ajustarse a las circunstancias y conformarse con reducir su nivel de ingresos.

Esto no significa que el desplazamiento pueda ser ignorado. De hecho, la teoría de selección racional predice que los delincuentes habrán de desplazarse siempre y cuando los beneficios al hacerlo superen los costos. Por ejemplo, a principios de los años noventa, la policía de la ciudad de Nueva York envió a los miembros de su Equipo de Tácticas Antinarcotráfico a varios vecindarios con alta venta de drogas. Los traficantes tuvieron que cambiar sus lugares de venta del exterior de los edificios de departamentos a los vestíbulos en el interior, pero en muchos otros casos el desplazamiento estuvo ausente o se presentó en forma limitada. Por ejemplo:

1) Los patrullajes intensivos en busca de armas de fuego disminuyeron los delitos en un vecindario de Kansas City, Missouri, con alta incidencia en delitos donde había armas involucradas sin que éstos u otros se hayan desplazado a las comunidades cercanas.

2) Los nuevos procedimientos de identificación redujeron en gran medida los fraudes con cheques en Suecia, sin evidencia de desplazamiento a un grupo de delitos alternos similares.

3) El reforzamiento de medidas de seguridad en los bancos de Australia provocó un descenso en los índices de robo, pero no hubo indicios de que las tiendas de abarrotes, las gasolineras, los negocios de apuestas, los moteles o los transeúntes sufrieran más robos.

4) El robo no se desplazó a conjuntos de departamentos vecinos cuando se aplicó un proyecto en PORPD en un conjunto con alta incidencia delictiva en Newport News, Virginia.

5) Cuando cerraron calles en el vecindario londinense de Finsbury Park y la policía intensificó su presencia, prácticamente no hubo evidencia indicando que las prostitutas se hubieran trasladado a lugares próximos. De acuerdo con los investigadores, muchas de las mujeres que trabajaban en las calles de Finsbury Park no estaban comprometidas por completo con la prostitución, sino que la veían como un modo relativamente fácil de ganarse la vida. Cuando las condiciones cambiaron, al parecer muchas "renunciaron" (véase el paso 50).

6) El rediseño de una estación de autobús para reducir robos y asaltos dio como resultado una disminución en los delitos violentos de una población de San Diego, California, sin que los delitos se trasladaran a otras estaciones.

En estos y muchos otros ejemplos, los costos del desplazamiento parecen haber superado los beneficios para los delincuentes, comprobando que el desplazamiento es menos común que lo que se piensa. Tal es el consenso en

Los alegatos de desplazamiento con frecuencia quedan desbaratados con una revisión más profunda

A mediados de la década de 1980, John Eck presenció una disputa en torno al desplazamiento en el Departamento de Policía de Newport News, Virginia. Una pesquisa en una esquina donde se vendía mariguana puso fin a este negocio. Algunos oficiales aseguraban que los delincuentes sólo se habían mudado a una esquina cercana para seguir vendiendo drogas. Sin embargo, una inspección minuciosa por parte de otros oficiales puso al descubierto varios hechos importantes.

1) Los traficantes de la esquina cercana estaban vendiendo heroína, no mariguana.

2) Ninguno de los delincuentes que vendía mariguana fue encontrado entre los que vendían heroína.

3) El negocio de la heroína operaba a escala mucho más pequeña.

4) El negocio de la heroína aprovechó el negocio de mariguana que ya estaba funcionando.

Tal vez haya sido una percepción limitada la que provocó los alegatos de desplazamiento. Antes del negocio de mariguana, la venta de drogas en las calles mantenía un perfil más bien bajo y no recibía mucha atención del público. En consecuencia, la venta de drogas no era de alta prioridad. Cuando los vecinos se quejaron por la venta de mariguana, se prestó mayor atención a otros negocios de venta de drogas.

cuatro diferentes textos acerca de desplazamiento en el Reino Unido, Canadá, Estados Unidos y Holanda. El texto holandés (el más reciente) informa que en 22 de 55 estudios alrededor del mundo, no hubo evidencia de desplazamiento. En los 33 estudios restantes, donde sí la hubo, sólo parecen haberse desplazado algunos delitos. En ningún caso el porcentaje de delito desplazado igualó el porcentaje del prevenido, y tampoco el desplazamiento causó un incremento en la delincuencia.

Por lo general, el desplazamiento es limitado porque los delincuentes tienen dificultades para la adaptación rápida. De realizar cambios, lo más probable es que consistan en lugares, horas, objetivos, métodos y tipos de delitos parecidos a los prevenidos por la intervención, lo cual sugiere que es posible predecir un desplazamiento anticipando cuáles son los cambios más sencillos de efectuar para un delincuente. Si algunos cambios son muy obvios, entonces debe considerar cómo incorporarlos a su plan de prevención, y si no es posible incluirlos, intente encontrar una forma de vigilancia para detectar el posible desplazamiento.

Resumiendo, el desplazamiento siempre será una amenaza, pero existen poderosas razones teóricas para creer que dista de ser algo inevitable. Además, los estudios acerca de desplazamiento muestran que incluso cuando ocurre, no tiene porqué ser en masa y que si se toman medidas para reducir las oportunidades se obtienen bajas importantes en la delincuencia.

Lectura complementaria

Hesseling, Rene (1994), "Displacement: A Review of the Empirical Literature", Ronald Clarke (ed.), *Crime Prevention Studies*, vol. 3 (disponible en www.popcenter.org), Criminal Justice Press Monsey, Nueva York.

Paso 13

ESPERE QUE HAYA DIFUSIÓN DE BENEFICIOS

AL BUSCAR desplazamientos, en ocasiones los investigadores han encontrado que ocurre precisamente lo contrario. Más que notar un cambio de lugar u hora en el delito, han descubierto que éste disminuye más de lo que se esperaba, superando el propósito original de las medidas. Aunque este descubrimiento es relativamente reciente, existen ya numerosos ejemplos, como los que se describen a continuación.

1) Como se pretendía, la colocación de etiquetas con alarmas electrónicas en los libros de la biblioteca de la Universidad de Wisconsin produjo una disminución en el hurto de libros. Pero el robo de videocasetes y otro tipo de material que no fue marcado también descendió.

2) Cuando una tienda de artículos electrónicos en Nueva Jersey implantó conteos rutinarios diarios de la mercancía más valiosa en bodega, los robos de estos productos por parte de empleados prácticamente desaparecieron, pero también el de otros productos que no se contaban cotidianamente.

3) Al implantar sistemas de rastreo vehicular en seis grandes ciudades, los niveles de todo tipo de robo descendieron, no sólo los de robo de autos.

4) Simon Hakim y sus colegas de la Universidad de Temple demostraron que cuando aumentó el número de dueños que incorporaron alarmas contra robo a sus comercios en una población cerca de Filadelfia, dio como resultado una disminución en los índices de robo en toda la comunidad.

5) Al colocar cámaras en algunas esquinas de Strathclyde, una ciudad grande de Escocia, no sólo hubo menos personas que se pasaran los semáforos en rojo donde estaban las cámaras, sino que ocurrió lo mismo en otros semáforos. (En una ciudad más pequeña este efecto podría ser de corta duración, pues las personas pronto descubrirían en qué esquinas están las cámaras.)

6) Al incrementar la seguridad en casas que habían sido robadas repetidas veces en un conjunto habitacional de Kirkholt, disminuyó el robo en todo el vecindario, no sólo en las casas protegidas.

Estos son ejemplos de una "difusión de beneficios" que resulta de adoptar medidas preventivas contra el delito. Según parece, los delincuentes potenciales pueden saber de las nuevas medidas preventivas, pero a menudo

Desplazamiento y difusión de beneficios en robo a departamentos

Tipo	*Definición*	*Desplazamiento*	*Difusión*
Geográfica.	Cambio geográfico.	Cambio a otro edificio.	Disminución de robos en el edificio afectado y los edificios cercanos.
Temporal.	Cambio temporal.	Cambio de la mañana a la tarde.	Disminución de robos en la mañana y en la tarde.
Objetual.	Cambio de objetivo delictivo.	Cambio de departamentos a casas.	Disminución de robos en departamentos y casas.
Táctica.	Cambio en método delictivo.	Cambio de puertas sin cerrojos a abrir cerrojos.	Disminución de los ataques en contra de puertas con y sin cerrojos.
Tipo de delito.	Cambio de delito.	Cambio de robo a casas a asaltar a transeúntes.	Disminución en los robos a casas y transeúntes.

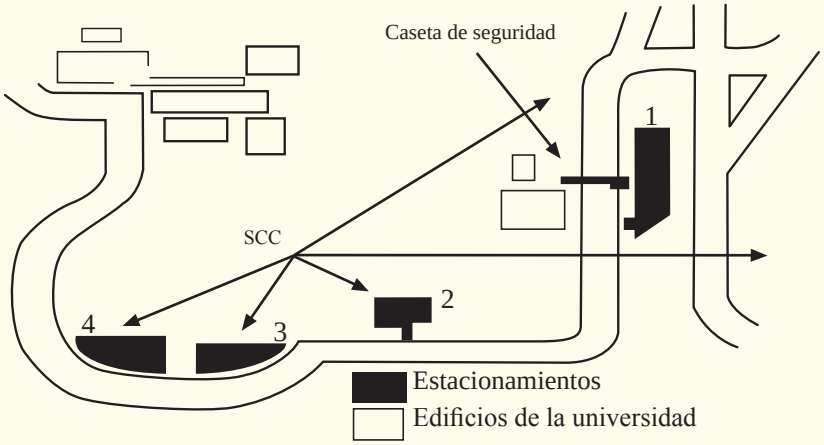
ignoran su alcance. Pueden creer que se han implantado medidas más amplias que las reales, y que el *esfuerzo* necesario para cometer un delito, o el *riesgo* que éste conlleva, se ha incrementado en un número de lugares, horarios y objetivos mayor que lo real. Esto significa que la difusión puede adquirir varias formas, de manera similar a los distintos tipos de desplazamiento (véase el recuadro de esta página).

La difusión de beneficios es una recompensa inesperada que aumenta la eficacia práctica de la prevención situacional del delito, pero no se sabe bien cómo impulsarla de manera deliberada. Un método importante podría ser la publicidad. Una campaña publicitaria de las ventajas de la vigilancia mediante cámaras de video en el norte de Inglaterra ayudó a difundir los beneficios en una flotilla de 80 autobuses, aunque las cámaras estaban instaladas sólo en unos cuantos. Uno de estos autobuses fue llevado a recorrer las escuelas de la zona para que los estudiantes vieran que en caso de tener un mal comportamiento o realizar un acto vandálico podrían ser descubiertos; los primeros arrestos fueron muy publicitados en los noticiarios.

Es de esperar que la difusión de beneficios decaiga una vez que los delincuentes descubran que los riesgos y el esfuerzo para cometer un delito no han crecido tanto como habían creído. Investigaciones demuestran que eso fue lo que ocurrió cuando empezó a aplicarse el alcoholímetro en el Reino Unido, al aumentar el riesgo de ser descubierto tuvo un impacto en

Difusión de beneficios y vigilancia con video en los estacionamientos de una universidad

El nuevo director de seguridad en la Universidad de Surrey, en el Reino Unido, decidió atacar la oleada de robos en los estacionamientos de la institución usando vigilancia por medio de video (o sistema de circuito cerrado SCC). Instaló una cámara en una torre de vigilancia de los estacionamientos. Como muestra el diagrama, la cámara no ofrecía la misma vigilancia a los cuatro estacionamientos porque los edificios obstruían la visibilidad del estacionamiento 1.



Por tanto, era válido pensar que la cámara serviría para prevenir el delito sólo en los edificios que cubría de forma adecuada. También podía esperarse que el delito se desplazara de dichos estacionamientos al que no tenía vigilancia adecuada. En realidad, luego de un año de haber puesto la cámara, los incidentes de robo y vandalismo en los estacionamientos bajaron a la mitad, de 138 el año anterior a 65. Los incidentes en el estacionamiento 1, no abarcado por las cámaras, disminuyeron en la misma medida que en los demás estacionamientos. Esta difusión de beneficios derivada de la vigilancia mediante video tal vez haya sido resultado de que los delincuentes potenciales sabían que el sistema había sido puesto en marcha en la universidad, pero ignoraban sus limitaciones. Es posible que muchos hayan decidido que no valía la pena el riesgo ni el esfuerzo de entrar a los estacionamientos de la universidad para cometer un delito.

Fuente: Barry Poyner (1997), "Situational Prevention in Two Parking Facilities", Ronald V. Clarke (ed.), *Situational Crime Prevention: Successful Case Studies*, Criminal Justice Press, Monsey, Nueva York.

los conductores ebrios mucho más alto que lo esperado. No obstante, conforme los conductores fueron dándose cuenta de que el riesgo de ser detenido era muy pequeño, el número de personas alcoholizadas aumentó de nuevo. Esto quizá signifique que debe hallarse formas de mantener a los infractores con la duda respecto a los niveles de riesgo o el esfuerzo necesario para seguir cometiendo un delito.

En la práctica, la difusión es importante para refutar los argumentos de desplazamiento que ofrecen quienes se resisten a la implantación de medidas preventivas. ¡Y seguro encontrará muchos de ellos! En segundo lugar, es importante planear su evaluación de modo que tenga en cuenta la difusión. El paso 51 plantea formas de hacer esto usando dos grupos de áreas de control, tanto próximas como lejanas. De otro modo podría enfrentar cuestionamientos acerca de la eficacia de una iniciativa de prevención que pretende basarse en un descenso del delito en un área mayor que la proyectada.

Lectura complementaria

Clarke, Ronald, y David Weisburd (1994), "Diffusion of Crime Control Benefits: Observations on the Reverse of Displacement", *Crime Prevention Studies*, vol. 2 (disponible en www.popcenter.org), Criminal Justice Press, Monsey, Nueva York.

BUSQUE
PROBLEMAS DELICTIVOS

Paso 14

USE LA PRUEBA CAESRS AL DEFINIR UN PROBLEMA

DEBE entenderse por problema una serie de sucesos frecuentes que afectan la vida de una comunidad, de los cuales la opinión pública espera que se ocupe la policía. Esta definición dirige nuestra atención a los seis elementos imprescindibles de un problema: comunidad, afectación, expectativa, sucesos, recurrencia y similitud. A continuación se enlistan las definiciones de los elementos que conjuntan las siglas CAESRS (CHEERS, por sus siglas en inglés).

COMUNIDAD

Sus integrantes deben experimentar los sucesos que están afectando. Esto incluye individuos, comercios, instituciones gubernamentales y otros organismos. Basta con que algunos miembros de la comunidad experimenten el problema; no tienen que ser todos o la mayoría.

AFECTACIÓN

Los afectados deben ser personas o instituciones. La afectación puede implicar daños o pérdidas en propiedades, lesiones o muerte, angustia mental grave o menoscabo en la capacidad policial (como cuando hay muchas falsas alarmas). *La ilegalidad no es característica que defina a un problema.* Algunos problemas conllevan determinado comportamiento legal del que debe ocuparse la policía. Las quejas de los residentes por el ruido que ocasiona el aumento de la actividad comercial en determinada zona son un ejemplo común. Algunos problemas son reportados en primer término como que implican un comportamiento ilegal, aunque vistos más de cerca no impliquen ilegalidad alguna. Si este tipo de reportes cumplen con el criterio CAESRS, deben ser considerados como problemas.

Expectativa

Por lo menos algunos (no forzosamente muchos) miembros de la comunidad deben compartir la expectativa de intervención policial en lo que causa las afectaciones. La expectativa nunca debe ser un supuesto, debe resultar evidente con las llamadas ciudadanas, juntas comunitarias, reportes periodísticos u otros medios. Esto no significa que la policía acepte sin más la definición que la opinión pública tenga del problema, ni sus ideas respecto a las causas o las acciones que deben efectuarse para resolverlo. La opinión pública puede equivocarse en lo concerniente a causas y características. Descubrir las causas es función del análisis.

Sucesos

Debe ser capaz de describir el tipo de suceso que conforma el problema. Los problemas están conformados por sucesos discretos. Entrar por la fuerza a una casa, golpear a una persona, realizar transacciones de sexo por dinero o hacer mucho ruido pueden ser ejemplos de un suceso. La mayoría de los sucesos son breves, aunque algunos pueden desarrollarse en un periodo prolongado (como algunos fraudes).

Recurrencia

Los sucesos deben ser frecuentes. La frecuencia puede ser sintomática de un problema agudo o un problema crónico. Los problemas *agudos* se presentan repentinamente, como en el caso de un vecindario donde el robo de autos es mínimo y de repente se empieza a incrementar. Algunos problemas agudos se disipan rápidamente, aun sin hacer nada al respecto. Otros, de no tratarse, pueden convertirse en problemas *crónicos.* Es por esto que los problemas agudos deben ser investigados para determinar si son indicio de algo más complejo. Los problemas crónicos persisten durante mucho tiempo, como el caso de una calle donde se ejerce la prostitución desde hace varios años. A menos que se intervenga, los sucesos derivados de problemas crónicos seguirán ocurriendo.

Similitud

Los sucesos deben tener algo en común. Pueden ocurrirle a la misma persona o al mismo tipo de víctima, en el mismo tipo de lugares, en circunstan-

cias similares, involucrando el mismo tipo de armas, o tener uno o más factores en común. De no haber factores en común, sólo se tiene una colección arbitraria de sucesos y no un problema. Las clasificaciones de delitos comunes —como las usadas en los reportes homologados del delito—[1] no son de ayuda aquí. El robo de vehículos, por ejemplo, incluye robos para la venta por partes, para la exportación, para dar un simple paseo, para usarlos en otros delitos y una variedad de otros sucesos distintos. Así pues, el aumento de autos robados puede deberse a más de un problema. Es necesaria más información. Ubicando los factores comunes puede obtenerse un patrón de sucesos que indique un problema, por ejemplo, el robo de autos sedán en zonas conurbadas que luego son utilizados como taxis pirata en la ciudad.

Es preciso ser muy específico al examinar los problemas (véase los pasos 6 y 15), ya que los pequeños detalles pueden marcar la diferencia entre una serie de circunstancias que produce aumento en los sucesos de afectación y una que produce sucesos inofensivos. CAESRS propone seis preguntas básicas a las que se debe dar respuesta en la etapa de revisión: *1)* ¿quiénes son afectados, dentro de la comunidad, por el problema?; *2)* ¿cuáles son las afectaciones que causa el problema?; *3)* ¿cuáles son las expectativas de respuesta policial?; *4)* ¿qué tipo de sucesos contribuyen al problema?; *5)* ¿con cuánta frecuencia ocurren estos sucesos?, y *6)* ¿en qué se parecen los sucesos?

No todas las situaciones donde la atención policial es requerida son problemas. CAESRS ayuda a identificar exigencias que no son problemas. Al emplear el término “problema”, lo hacemos en el sentido técnico de las PORPD, y no de acuerdo con el uso cotidiano de la palabra. De modo que, aun cuando una situación no sea considerada como problema, ésta puede resultar problemática y requerir la intervención de la policía. Esto sucede en los siguientes casos.

Sucesos aislados

Un suceso aislado, no importa qué tan grave sea, no es considerado como problema a menos que ocurra otro suceso similar por no haber intervenido. Un suceso aislado puede merecer una investigación o algún otro tipo de acción policial, pero es imposible someterlo a un proyecto de PORPD porque no hay posibilidad de prevenir este tipo de sucesos.

[1] Del inglés: *Uniform Crime Reports.* [N. del T.]

Vecindarios

Algunas áreas pequeñas, como los centros de las ciudades o determinados conjuntos habitacionales, en ocasiones tienen fama de ser problemas, pero raramente lo son por sí mismos. Se trata más bien de lugares que conjuntan varios problemas. Los problemas individuales pueden estar relacionados, pero no siempre es así. Atacar toda un área como si fuera un solo problema incrementa la complejidad del esfuerzo y reduce las oportunidades de brindar respuestas eficaces. Es mejor identificar los problemas específicos de un vecindario y solucionarlos de manera individual. Si los problemas están relacionados (por ejemplo, las redes delictivas callejeras contribuyen a muchos problemas), entonces atacar la relación puede ser útil. No asuma que los problemas están relacionados sólo porque uno ocurre cerca del otro. Por supuesto, en algunos casos puede haber soluciones comunes para problemas diversos (véase el paso 6).

Condiciones de estatus

Los niños que se van de pinta de las escuelas, los adolescentes aburridos, los adultos vagabundos y los delincuentes convictos no son problemas por estar fuera de la escuela, no tener algo que hacer, estar desempleados o haber sido encontrados culpables de un delito. Una comunidad puede tener la expectativa de que la policía se ocupe de ellos, pero las condiciones de estatus carecen de las características de afectación y sucesos. Algunos de ellos pueden desempeñar un papel dentro de los problemas, ya sea como objetivos, delincuentes o cualquier otro, pero eso no los convierte en problemas. Definir un problema de acuerdo con determinada condición de estatus evidencia falta de precisión y la necesidad de examinar la situación con más detalle. Las condiciones de estatus pueden apuntar hacia los componentes de un problema mayor.

Utilice siempre la prueba CAESRS: ¿los seis elementos están presentes en el posible problema? De no ser así, tal vez no califique para ser el centro de un proyecto de POPRD.

Paso 15

CONOZCA EL TIPO DE PROBLEMA QUE ENFRENTA

DEBIDO a que la policía local tiene que tratar una gran variedad de problemas con la definición CAESRS (véase el paso 14), hemos desarrollado una clasificación para los problemas. Este esquema de clasificación puede ayudar a definir el problema con precisión. Es un auxiliar para separar problemas parecidos en la superficie, pero que en el fondo son distintos. También permite comparar el problema con otros ya analizados y ayuda a identificar características importantes que merezcan ser examinadas. Existe, por ejemplo, una serie de lineamientos para abordar problemas comunes disponibles en los sitios de internet de la Oficina de Servicios de Policía Comunitaria y del Centro de Policía en Delitos Especiales[1] (véase el paso 19). Conocer bien cuál es el tipo de problema que está investigando puede ayudarle a identificar lineamientos que pueden servirle, aun si éstos no tratan exactamente su problema. El esquema de clasificación está basado en dos principios: los ambientes donde surgen los problemas y las conductas de los participantes. (Este esquema es distinto a la clasificación lobo/pato/guarida del paso 8, que sirve para clasificar problemas persistentes.)

LOS AMBIENTES

Regulan la disponibilidad de los objetivos, las dinámicas en las cuales interactúa la gente y quién tiene control del lugar. Especificar un ambiente permite hacer comparaciones de ambientes con y sin el problema. Los ambientes tienen dueños que pueden ser de mucha importancia en la solución del problema (véase el paso 44). A continuación se enlistan los 11 tipos de ambiente distintos para la mayoría de los problemas policiales comunes.

1) Residencial. Los domicilios de las personas. Casas, departamentos y cuartos de hotel son ejemplos. Aunque por lo común son lugares fijos, algunos pueden ser móviles, como algunos vehículos de esparcimiento.

[1] En inglés: Center for Problem-Oriented Policing. [N. del E.]

2) Recreativo. Lugares donde la gente acude para divertirse. Bares, centros nocturnos, restaurantes, cines, teatros, playas y parques son algunos ejemplos.

3) Ejecutivo. Lugares de trabajo sedentario donde hay poca interacción entre los trabajadores y el público en general. Muchas instalaciones gubernamentales y privadas son de este tipo al tener acceso restringido.

4) Comercial. Lugares donde, ya sea a pie o en un vehículo, los clientes entran a realizar transacciones monetarias. Tiendas y bancos, por ejemplo.

5) Industrial. Lugares donde se procesan productos. Las transacciones en efectivo no son una actividad importante en este tipo de ambientes y casi no hay presencia del público. Serían ejemplos: fábricas, bodegas, instalaciones de empaquetamiento.

6) Agrícola y ganadero. Lugares donde se ejerce el cultivo y la ganadería.

7) Educativo. Lugares de aprendizaje o estudio, incluyendo guarderías, escuelas, universidades, bibliotecas y centros religiosos.

8) Humanitario. Lugares a los que la gente acude cuando algo malo le ocurre. Juzgados, prisiones, separos, estaciones de policía, hospitales y centros de tratamiento para la adicción a las drogas son ejemplos.

9) De vía pública. Rutas que conectan a otros ambientes. Por ejemplo, calles y carreteras, caminos y rutas ciclistas, circuitos de manejo y estacionamientos.

10) De transporte. Lugares para el desplazamiento masivo de personas. Se incluye camiones, estaciones de autobuses, aviones y aeropuertos, trenes y estaciones ferroviarias, ferris y terminales de los mismos, barcos y puertos.

11) Abierto/de transición. Áreas sin uso congruente o regular asignado. Pueden ser desde parques no planeados para ciertas actividades recreativas pero utilizados para tales efectos, hasta propiedades abandonadas o sitios en construcción.

La conducta

Es la segunda dimensión para clasificar un problema. Especificar los comportamientos ayuda a identificar aspectos importantes de afectación, intencionalidad y relación delincuente-objetivo. A continuación se enlistan los seis tipos de conducta.

1) Predatoria. El delincuente se distingue claramente de la víctima y la víctima opone resistencia a las acciones del delincuente. La mayoría de los delitos son de este tipo. Los ejemplos incluyen robo, abuso a menores, asalto, agresión y acoso.

2) Consensual. Los implicados interactúan conscientemente y por voluntad propia. Por lo general, esto incluye alguna forma de transacción. En los ejemplos puede incluirse compraventa de drogas, prostitución y comercio de productos robados. Sin embargo, hay que observar que los ataques contra prostitutas constituyen conductas predatorias.

3) Conflictiva. Interacciones violentas entre dos personas en condiciones de igualdad que comparten alguna relación previa. Algunas formas de violencia doméstica entre adultos implican este tipo de conducta, aunque la violencia doméstica contra niños y ancianos se clasifica como predatoria, pues las partes no están en estado de igualdad.

4) Faltas a los reglamentos de policía o al buen gobierno. Los delincuentes se distinguen de las víctimas, pero éstas se reparten entre varios individuos y las afectaciones no son graves. Muchos asuntos que pueden resultar molestos, desagradables, escandalosos o perturbadores, pero que no implican daños graves en bienes o lesiones entran en esta categoría. Un ejemplo son las fiestas ruidosas. Si puede o no considerarse el vandalismo en esta categoría depende de muchos detalles. Hay ciertas formas de vandalismo predatorio. Algunas conductas groseras son problemáticas independientemente del ambiente, mientras que otras lo son sólo en determinados ambientes.

5) Riesgosa. El delincuente y la víctima son la misma persona, o bien el delincuente no tenía intención de dañar a la víctima. Los ejemplos son intentos de suicidio, sobredosis de drogas y choques vehiculares.

6) Faltas cívicas contra la seguridad o tranquilidad ciudadanas.[2] Esta categoría está reservada para las solicitudes injustificadas de intervención policial (reportes de falsos desórdenes o faltas, y llamadas continuas por asuntos que la ciudadanía puede resolver sola). Esta es una categoría de última instancia, que se usa cuando la única afectación de la conducta es el abuso de los recursos policiales y no entra en alguna de las categorías anteriores.

La información que se presenta en el recuadro de la página siguiente muestra la clasificación completa. Un problema se clasifica colocándolo en la celda donde la columna y la línea adecuadas convergen. Así, por ejemplo, los ganadores del Premio Tilley en reducción del delito 2001 enfrentaron un problema de lesiones causadas por botellas rotas cerca de los bares, un problema recreativo-conflictivo (A). Los oficiales en San Diego atendieron llamadas falsas de amenazas de pandillas en una tienda de abarrotes (B). Observe cuánto difiere esto de los ganadores del segundo lugar del Premio

[2] Del inglés: *Misuse of Police.* [N. del E.]

Esquema de clasificación para problemas comunes que enfrenta la policía local

	Conducta					
Ambiente	*(1)*	*(2)*	*(3)*	*(4)*	*(5)*	*(6)*
Residencial						
Recreativo			A			
Ejecutivo						
Comercial		C				B
Industrial						
Agrícola						
Educativo						
Humanitario						
De vía pública	G	F		E	D	
De transporte						
Abierto/de transición				H	H	

1. Predatoria.
2. Consensual.
3. Conflictiva.
4. Faltas a los reglamentos de policía o al buen gobierno.
5. Riesgosa.
6. Faltas cívicas contra la seguridad o tranquilidad ciudadanas.

Goldstein 2003, que debieron ocuparse de tiendas que vendían alcohol a menores en Plano, Texas (C). Los ganadores del Premio Goldstein 2002 enfrentaron accidentes de vehículos automotores donde estaban implicados trabajadores agrícolas inmigrantes, un problema de vía pública y conducta riesgosa (D). Los ganadores del Premio Goldstein 1999 enfrentaron basura y vagancia, un problema de vía pública, faltas a los reglamentos de policía o al buen gobierno (E). Considere la diferencia entre un problema de venta de drogas en la calle (F) y uno de agresión con arma de fuego como venganza derivado de las disputas entre traficantes (G). Los dos problemas se traslapan, pero no son iguales.

Aunque para la mayoría de los problemas basta una sola celda, en ocasiones un problema puede implicar conductas y ambientes múltiples. Por ejemplo, la policía de Staffordshire, Inglaterra, enfrentó un problema crea-

do por manifestantes que ocuparon construcciones abandonadas a lo largo de una calle en forma de protesta. Se trataba de ambientes abiertos-transitivos. Las protestas implicaban faltas al buen gobierno, pero la táctica de ocupar estos edificios ponía en peligro a los manifestantes, así que también destacaba una conducta riesgosa (H en la información del recuadro de la página anterior). Aunque a veces hace falta utilizar diversos tipos de conductas y ambientes, el uso excesivo de tipos múltiples puede llevar a imprecisiones.

Al clasificar los problemas, los departamentos de policía pueden hacer comparaciones con los esfuerzos de las PORPD que se estén dando en ambientes parecidos e impliquen las mismas categorías de conducta. ¿Hay problemas comunes en los análisis o respuestas eficaces a estos problemas? ¿Los análisis y respuestas en este tipo de problemas difieren de otros tipos de problemas? Contestar a interrogantes como éstas puede mejorar tanto la solución a los problemas como la capacitación para resolver problemas, y ayuda a mejorar nuestra comprensión de lo que puede funcionar para distintos tipos de problemas en diferentes tipos de ambientes.

LECTURA COMPLEMENTARIA

Eck, John, y Ronald Clarke (2003), "Classifying Common Police Problems: A Routine Activity Approach", Martha Smith y Derek Cornish (eds.), *Crime Prevention Studies*, vol. 16, Criminal Justice Press, Monsey, Nueva York.

Paso 16
ESTUDIE EL TRAYECTO DEL DELITO

SI BIEN el triángulo de análisis de problemas (véase el paso 8) identifica los tres elementos esenciales del delito, no explica cómo es que los delincuentes encuentran objetivos apropiados. Según Marcus Felson, lo hacen principalmente de tres formas: *1)* conociendo personalmente a la víctima (el hijo de un residente que sepa cuando la casa está vacía); *2)* por medio del trabajo (un ladrón que labore como técnico de teléfonos podría escuchar cuándo alguien saldrá de vacaciones), y *3)* cruzando "espacios de actividad".

El concepto de espacios de actividad es crucial para la teoría de patrones delictivos que desarrollaron Patricia y Paul Brantingham, estudiosos de las "condiciones ambientales criminológicas" (véase el recuadro de la página siguiente). Utilizan este concepto para explicar cómo los delincuentes encuentran objetivos durante su rutina diaria. Empiezan con un triángulo donde consideran que los delincuentes se trasladan: de su casa al trabajo a divertirse. En torno a estos tres *nódulos* y a lo largo de cada una de estas *tres rutas* (exceptuando una zona de transición en la cual pueden ser reconocidos), los delincuentes buscan oportunidades para el delito. Pueden descubrirlas fuera de las rutas, pero generalmente no se apartan del área que conocen. Esto porque es más fácil cometer delitos en el transcurso de su rutina cotidiana que planeando un recorrido especial para ello.

Los Brantingham también emplean el término *bordes* en referencia a los límites de las áreas donde la gente vive, trabaja, va de compras o busca diversión. Es más probable que algunos delitos ocurran en estos bordes —los ataques raciales, los asaltos o hurtos en tiendas—, pues ahí confluye gente de distintos vecindarios que no se conoce entre sí. En uno de sus primeros estudios, los Brantingham descubrieron que los robos a casa-habitación en Tallahassee, Florida, tendían a ser más numerosos en los puntos donde las zonas residenciales colindan con otras marginales. Su explicación fue que las zonas acaudaladas ofrecen objetivos atractivos a los ladrones de las zonas pobres, pero éstos preferían no adentrarse demasiado porque no estaban familiarizados con el territorio y alguien podría darse cuenta de que eran de otro vecindario; también aumentaban su vulnerabilidad al tener que recorrer un camino más largo con el botín del delito.

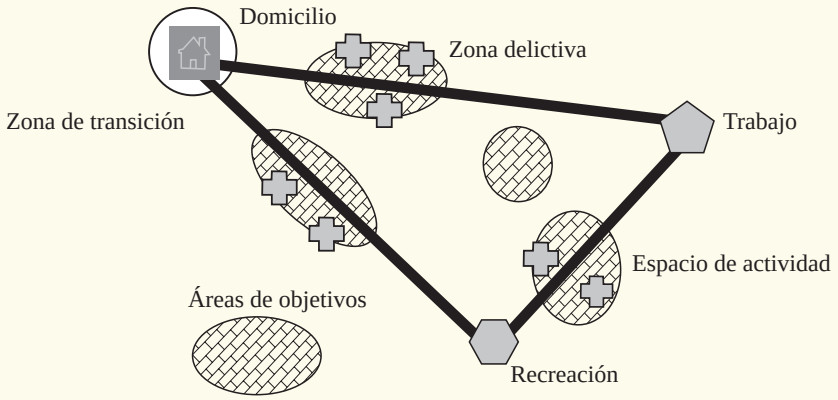
El trayecto hacia el delito y el índice de autocontrol

Andy Brumwell ha desarrollado un "índice de autocontrol" que contempla el porcentaje de delitos cometidos en determinada área por delincuentes que residen ahí mismo; 100 significa que los responsables de todos los delitos son delincuentes que habitan en la zona, mientras cero significa que ningún delincuente de la zona está implicado. Es un valor que debe calcularse siempre al analizar un problema local. Saber si los predadores son locales o foráneos influye en el tipo de medidas para prevenir el delito situacional que podría tener éxito. Por ejemplo, el cierre de calles en un vecindario sólo será eficaz si hay muchos delincuentes que usan coches para cometer delitos

Las rutas que sigue la gente en sus actividades cotidianas y los nódulos que habita explican tanto los riesgos de convertirse en víctima como los patrones delictivos. Es por esto que los Brantingham y otros teóricos de los patrones delictivos prestan mucha atención a la distribución geográfica de la delincuencia y el ritmo de la actividad cotidiana. Por ejemplo, estos investigadores crearon mapas delictivos de las distintas horas del día y los distintos días de la semana relacionando tipos de delitos específicos con afluencias de personas, salidas de escuelas, horas de cierre de las tiendas o cualquier otro proceso donde la gente se desplaza entre nódulos siguiendo rutas. Carteristas y personas que hurtan en tiendas buscan las aglomeraciones, mientras otros delincuentes prefieren los lugares solitarios. Por ejemplo, el flujo de personas rumbo al trabajo genera un contraflujo de ladrones a zonas residenciales que aprovechan la ausencia de los habitantes. El flujo de personas que trabajan y regresan a sus casas en la noche o los fines de semana produce pocas horas después un contraflujo de ladrones que atacan centros comerciales o industriales.

Varios estudios han demostrado que por lo común el camino del delincuente es muy corto —los delincuentes generalmente cometen delitos a dos o tres kilómetros de distancia de sus domicilios. Por ejemplo, Andy Brumwell, criminalista de la policía de West Midlands, uno de los agrupamientos de policía más grandes del Reino Unido, recientemente completó un análisis de 258 074 caminos seguidos por delincuentes en un periodo de dos años, y descubrió lo siguiente: *1)* casi la mitad de los trayectos fueron de menos de dos kilómetros (en la mayoría de los estudios estadounidenses los trayectos pueden ser ligeramente más largos porque hay menos densidad de población y mayor acceso a vehículos); *2)* la distancia recorrida varía según el delito; los que hurtan en tiendas, por ejemplo, tienden a ir más lejos que otro tipo de delincuentes; *3)* las mujeres van más lejos que los varones, tal

TEORÍA DE PATRONES DELICTIVOS DE LOS BRANTINGHAM



Kim Rossmo trazó este diagrama para representar la teoría de los Brantingham. Muestra el espacio de actividad de un delincuente (domicilio, trabajo, recreación y los recorridos entre sí), la zona de transición que rodea el domicilio de los delincuentes, en la cual no acostumbran cometer delitos, y cinco áreas de objetivos potenciales (un estacionamiento, por ejemplo). Cuando el espacio de actividad de un delincuente atraviesa un área de objetivos, ocurre el delito (representado por las cruces). Es necesario mencionar que en este ejemplo no hay delitos que ocurran cerca del lugar de trabajo del delincuente porque no hay objetivos apropiados. También hay dos áreas de objetivos potenciales libres de delito porque no las ha descubierto el delincuente.

FUENTE: Kim Rossmo (2000), *Geographic Profiling,* CRC Press, Boca Ratón, FL.

vez porque muchas de ellas se dedican a hurtar en tiendas; *4)* los delincuentes que actúan solos varían considerablemente en cuanto a distancia recorrida para cometer sus delitos; algunos acostumbran hacerlo en los vecindarios cercanos; otros viajan más lejos, sobre todo si trabajan acompañados, y *5)* los delincuentes más jóvenes cometen delitos muy cerca de sus casas, mientras los que rondan los 20 años hacen recorridos más lejanos.

Susan Wernicke, criminalista de la ciudad de Overland Park, Kansas, presentó más detalles acerca de jóvenes delincuentes en la Conferencia Nacional para un Mapa del Delito 2000 del Instituto Nacional de Justicia en San Diego, California. Mostró que en Overland Park niños de 11 años que fueron arrestados cometieron los delitos a 1.6 kilómetros de sus casas, en promedio. Esta distancia se incrementa gradualmente con la edad (para los

de 17 años fue de 4.3 kilómetros). Este aumento fue atribuido en parte a tener mayor acceso a vehículos automotores.

Puede valerse de los conceptos que propone la teoría de patrones delictivos para entender la delincuencia de su jurisdicción. Intente asociar delitos con patrones delictivos localizando nódulos, rutas y bordes; así podrá distinguir los momentos en que los delincuentes buscan una oportunidad para el delito y cuando dan con ésta por accidente. Le será posible descubrir en qué sitios no hay delincuentes y en dónde se agrupan formando zonas de riesgo, además de tener elementos para pensar en los motivos para esto (véase el paso 17). Descubrirá que mientras más localizados sean los patrones delictivos más le dirán qué está ocurriendo. Así pues, en un distrito con altos índices de delincuencia habrá calles donde no hay delitos y otras que generan la mayor parte del problema. Quizá los pobladores sepan por dónde es más seguro caminar, incluso qué lado de la calle es mejor. Si los residentes conocen bien los peligros de la zona, ¿qué se lo impide? La teoría de patrones delictivos le ayuda a estar enterado, así como a definir un problema específico en la etapa de revisión y a entender las causas que contribuyen a éste durante el análisis.

Lecturas complementarias

Brantingham, Patricia y Paul (1993), "Environment, Routine, and Situation: Toward a Pattern Theory of Crime", Ronald Clarke y Marcus Felson (eds.), *Routine Activity and Rational Choice, Advances in Criminological Theory*, vol. 5, Transaction Publishers, New Brunswick, NJ.

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

Wiles, Paul, y Andrew Costello (2000), *The Road to Nowhere: The Evidence for Travelling Criminals* (disponible en www homeoffice.gov.uk), Home Office Research Study 207, Home Office, Londres.

Paso 17

ENTIENDA CÓMO SE DESARROLLAN LAS ZONAS DE RIESGO

A MENUDO los analistas examinan las zonas de riesgo recurriendo sólo a la geografía. Con frecuencia es un buen punto de partida, pero para disminuir o eliminar las zonas de riesgo es necesario ir más a fondo para entender su origen. Hay que centrarnos en comprender el desarrollo de una zona de riesgo. Más adelante, en los pasos 23 y 55, veremos cómo analizar y trazar mapas de zonas de riesgo sin dejar todo el trabajo a la computadora. Como hemos visto en los pasos anteriores, las áreas pequeñas son críticas para entender muchos de los problemas y desarrollar respuestas eficaces. Por tanto, en este paso nos enfocaremos en cómo algunos lugares se convierten en zonas de riesgo. En pasos posteriores abundaremos en cómo examinar calles y áreas donde hay zonas de riesgo.

Existen tres tipos de zonas de riesgo, cada uno con mecanismos causales latentes específicos.

GENERADORES DEL DELITO

Son lugares donde se reúnen muchas personas sin motivos delictivos. Al brindar muchas oportunidades para que delincuentes y objetivos coincidan en un mismo lugar, en un mismo horario, se producen actos delictivos o desobediencia al orden social. Ejemplos de generadores del delito incluyen zonas comerciales, vehículos de transporte público, festivales y actos deportivos. La abundancia de delitos o alteración pública es producto sobre todo de la gran cantidad de usuarios y objetivos en el lugar.

ESPACIOS PROPICIOS PARA EL DELITO

Lugares que los delincuentes conocen bien por ofrecer muchas oportunidades para el delito. Este tipo de sitios reúne a personas con motivos delictivos. Al principio los delincuentes pueden ser de fuera de la zona, pero en lapsos más prolongados y en determinadas circunstancias pueden mudarse a la zona. Las zonas de prostitución y venta de drogas son un ejemplo. También algunos centros recreativos auspician actividades delictivas. Tal vez este tipo de lugares al principio sólo sean conocidos para los lugareños,

pero conforme su fama crece pueden atraer a un mayor número de delincuentes, aumentando la cantidad de sucesos delictivos o de desobediencia al orden social.

Favorecedores del delito

Surgen cuando las normas de comportamiento son mínimas, no existen o no se refuerzan. Despedir al vigilante de un estacionamiento, por ejemplo, permitirá que extraños merodeen el lugar, resultando un aumento en el robo de vehículos. Es ejemplo de las consecuencias que tiene un cambio abrupto en la normatividad de un lugar. La vigilancia de un lugar en ocasiones va desgastándose con el tiempo, provocando que un problema crezca. Los favorecedores del delito también aparecen cuando se desgastan la tutela y el cuidado. Por ejemplo, cuando los padres acompañan a sus hijos a un área de juegos, al mismo tiempo que los protegen (tutela) evitan que incurran en malas conductas (cuidado). Si las costumbres de los padres cambian paulatinamente, hasta dejar solos a sus hijos con mayor frecuencia, aumenta el riesgo de que se conviertan en víctimas del delito o en infractores.

Patricia y Paul Brantingham sugieren que puede haber áreas de delincuencia neutral, lugares que no atraen delincuentes ni objetivos y en donde los controles y relativamente conductas son adecuados. En estas zonas tiende a haber menos delitos, y cuando ocurren carecen de patrón. Por esta razón, las áreas neutrales casi no llaman la atención de la policía. Si bien estos sitios no requieren de mucho análisis delictivo, son importantes porque proporcionan un elemento comparativo de mucha utilidad frente a otro tipo de áreas. Por ejemplo, comparar un área neutral con una zona de riesgo puede ser útil para identificar las diferentes causas de problemas en generadores del delito, espacios propicios para el delito o favorecedores del delito. Los estudios de controles y casos (véase el paso 32) sirven para este propósito.

En suma, cuando una zona de riesgo delictivo o desobediencia al orden social se convierte en un problema considerable, por lo general se debe a que la cantidad de objetivos ha aumentado, el número de infractores que aprovechan la zona de riesgo ha crecido o ha descendido el nivel de control en el sitio. Es frecuente que las tres circunstancias coincidan. Por ejemplo, es probable que en determinada zona haya más gente de compras porque se han abierto nuevas rutas. Esto puede llevar a un incremento en los robos conforme los delincuentes aprovechen las nuevas oportunidades. Tener éxito delictivo puede atraer a nuevos delincuentes. El aumento de delitos puede hacer que decaiga el número de gente que compra. Esto no sólo termina con el número de personas que ejercen la tutela (los compradores), sino que tiene además otro efecto: la posible reducción de la normatividad en el lu-

CUADRO 1. *Números e índices*

Lugar	*Delitos*	*Objetivos*	*Índice*	*Sobre 100 objetivos*
A	341	898	0.350	35
B	148	1 795	0.082	8
C	117	243	0.481	48
D	28	638	0.044	4

gar al caer los ingresos de los comercios. Así, un problema que empezó como generador del delito evoluciona hasta convertirse en un espacio propicio para el delito y luego en un favorecedor del delito.

Podemos comparar números e índices para diagnosticar cuál de estos posibles mecanismos se ha puesto en marcha. Dividir los delitos en cuestión según el número de objetivos delictivos posibles crea índices (véase el paso 27). Por lo general esto se expresa como el número de delitos cometidos por cada 100 objetivos posibles. De modo que, por ejemplo, si en un estacionamiento se robaron 15 autos a lo largo de un año y hay 150 espacios disponibles en un lote que opera prácticamente a su máxima capacidad, el índice de robos es de 15/150 o 0.1. Esto significa que por cada espacio utilizado se cometen 10 robos al año. Cabe aclarar que este análisis sólo sería útil si el estacionamiento opera cerca de su máxima capacidad. Si la mayoría de los días sólo se utilizan 50 espacios, entonces el índice se triplica (15/50 = 0.3 o 30 robos por año).

El cuadro 1 ilustra las diferencias de calificar la importancia de las zonas de riesgo según se utilicen números o índices. El lugar A es la zona de mayor riesgo según el número de delitos, pero la segunda de acuerdo con su índice, mientras el lugar C pasa de ser el tercero de mayor riesgo al primero si cambiamos de números a índices.

Veamos cómo los mecanismos de zonas de riesgo generan combinaciones significativas de números e índices. En los generadores del delito ocurren muchos delitos, pero mientras el número de objetivos es alto tienen bajos índices de delincuencia (lugar B en el cuadro 1). En los espacios propicios para el delito también hay muchos delitos, pero mientras los objetivos son relativamente escasos, sus índices de delincuencia son altos (lugar A). Los favorecedores del delito, con sus débiles controles de conducta, no atraen a muchos objetivos. Sin embargo, los pocos objetivos disponibles corren grandes riesgos, de modo que un lugar donde hay relativamente pocos delitos, pero tiene un alto índice de delincuencia, sugiere que se trata de un favorecedor del delito (lugar C). Finalmente, en las áreas de delincuencia neutral el número de delitos es bajo, y aunque no hay un número de objetivos significativo, su índice de delito también es bajo (lugar D). El cuadro 2 resume estas relaciones.

CUADRO 2. *Diagnóstico de mecanismos de puntos de riesgo*

	Número	*Índice*
Espacios propicios para el delito	Alto	Alto
Generadores del delito	Alto	Bajo
Favorecedores del delito	Bajo (Alto)	Alto
Delito neutral	Bajo	Bajo

La calificación de números e índices es relativa; así pues, este proceso es útil para propósitos comparativos, y pueden operar múltiples mecanismos. Los controles de conducta débiles (favorecedores), por ejemplo, también pueden atraer a delincuentes (atrayentes). Estas comparaciones proporcionan un indicador temprano de cómo proceder y estabilizar hipótesis para su posterior análisis (véase el paso 20). Estos análisis ayudan a sugerir tipos de respuesta eficaces. Es lo que resume el cuadro 3.

CUADRO 3. *Cómo proceder con las zonas de riesgo que empeoran*

Tipo de punto de riesgo	*Causa*	*Tipo de respuesta*	*Preguntas a responder*
Generador del delito.	Muchos objetivos sin protección.	Aumentar la protección.	¿En qué circunstancias son vulnerables los objetivos? ¿Cómo puede cambiarse esta vulnerabilidad?
Espacios propicios para el delito.	Atrae delincuentes.	Desalentar que los delincuentes acudan.	¿Qué atrae a los delincuentes? ¿Cómo se puede cambiar?
Favorecedor del delito.	Desgaste de los controles.	Restaurar la tutela, el cuidado o la normatividad del lugar.	¿Cómo pueden controlarse las conductas? ¿Cómo pueden fomentarse los controles?

LECTURA COMPLEMENTARIA

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

Paso 18

DESCUBRA SI APLICA LA REGLA 80-20

UN PRINCIPIO muy importante de la prevención es que el delito se concentra especialmente en determinadas personas, lugares y objetos. Esto indica que dirigir los recursos a los elementos donde el delito está concentrado rinde mejores beneficios preventivos. Estas concentraciones (que serán analizadas en pasos posteriores) tienen determinadas características que la mayoría de los criminalistas empieza a conocer:

1) Mismos delincuentes. En un famoso estudio de Wolfgang acerca de la delincuencia en Filadelfia, casi 5% del total de los delincuentes estudiados fue responsable de más de 50% de los delitos.

2) Mismas víctimas. Según una encuesta británica acerca del delito, fueron las mismas víctimas (poco más de 4% del total) quienes sufrieron 40% de todos los delitos que reportó la encuesta (véase el paso 29).

3) Puntos de riesgo. En el trabajo fundamental que puso este concepto en el mapa, Lawrence Sherman y sus colegas encontraron que 6% de los domicilios en Mineápolis concentró 60% de llamadas de auxilio a la policía.

4) Productos con demanda. Informes anuales del Instituto de Información de Pérdidas en el Transporte muestran que las denuncias por robo en determinados modelos de autos son hasta 30% superiores respecto a otros modelos (véase el paso 31).

5) Instalaciones de riesgo. En Danvers, Massachusetts, tres de 78 tiendas (5%) concentraron 55% de los hurtos comerciales reportados a la policía (véase el paso 28).

Este tipo de concentración no es exclusivo del delito y de la desobediencia al orden social; es casi una ley universal. La vida en la Tierra ocupa sólo una pequeña porción de la superficie del planeta. No es más que un pequeño porcentaje de terremotos el causante de la mayoría de los daños al hombre. La riqueza pertenece a un pequeño porcentaje de la población. Un grupo limitado de oficiales es responsable de la mayoría de los arrestos.

Es el fenómeno conocido como regla 80-20; esto es, que en teoría 20% del total del grupo es responsable de 80% de los resultados. En la práctica rara vez el porcentaje 80-20 se presenta de manera exacta, pero siempre es un pequeño porcentaje del grupo el que está involucrado en el porcentaje superior del resultado final. La información del recuadro de la página siguiente

Robos y allanamientos reportados de 55 sitios en construcción, Jacksonville, Florida, enero-septiembre de 2004

1 *Constructora*	*2* *Incidentes*	*3* *Porcentaje de incidentes*	*4* *Porcentaje acumulativo de incidentes*	*5* *Porcentaje acumulativo de constructoras*
1	60	15.5	15.5	1.8
2	39	10.1	25.7	3.6
3	38	9.8	35.5	5.5
4	34	8.8	44.3	7.3
5	34	8.8	53.1	9.1
6	31	8.0	61.1	10.9
7	29	7.5	68.7	12.7
8	26	6.7	75.4	14.6
9	19	4.9	80.3	16.4
10	11	2.9	83.2	18.2
11	8	2.1	85.2	20.0
12	7	1.8	87.1	21.8
13	7	1.8	88.9	23.7
14	6	1.6	90.4	25.5
15	5	1.3	91.7	27.3
3 constructoras, 4 incidentes	12	3.0	94.8	32.7
3 constructoras, 3 incidentes	9	2.4	97.2	38.2
1 constructora, 2 incidentes	2	0.5	97.7	40.0
9 constructoras, 1 incidente	9	2.3	100.0	56.4
24 constructoras, 0 incidentes	0	0.0	100.0	100.0
55 constructoras	386	100.0	100.0	100.0

muestra esta regla en la práctica, el reporte de un análisis de Stacy Belledin acerca de robos en sitios en construcción y allanamientos a 55 constructoras en Jacksonville, Florida. Once de las compañías constructoras (20% del grupo) experimentaron 85% del total de robos y allanamientos a sitios en construcción reportados al Departamento del Alguacil de Jacksonville entre enero y septiembre de 2004.

Por tanto, al investigar cualquier problema, siempre debe preguntarse si la regla 80-20 es aplicable. Un sencillo procedimiento de seis etapas sirve para responder a esto.

1) Haga una lista de personas, lugares o productos contando el número de sucesos relacionados con cada uno de ellos.

2) Ordénelos de acuerdo con la cantidad de sucesos con que cada uno está relacionado (de mayor a menor).

3) Vaya sumando los porcentajes de sucesos a los que cada persona, lugar o suceso contribuye. En la información del recuadro de la página anterior hay 386 incidentes de robo y allanamiento. Seis de los incidentes (15.5%) ocurrieron en sitios en construcción que pertenecían a la constructora 1.

4) Acumule los porcentajes de incidentes empezando por la persona, lugar o producto con mayores incidentes (en el ejemplo serían las constructoras).

5) Acumule los porcentajes de personas, lugares o productos (en nuestro ejemplo, el porcentaje sumado de las constructoras en la columna 5).

6) Compare los porcentajes acumulados de personas, lugares o productos (columna 5) con los porcentajes acumulados de los resultados. Esto muestra en qué medida las personas o lugares con mayor número de incidentes contribuyen al problema.

Este tipo de cálculos puede ser de mucha ayuda en la etapa de revisión para coordinar los esfuerzos preventivos. Así, en el ejemplo de Jacksonville, sólo cinco de las constructoras experimentaron más de 50% de los incidentes. En teoría, enfocar la prevención en estas cinco constructoras y no en las 55, podría ser una estrategia eficaz para reducir el problema general de robos y allanamientos que padece la ciudad en los sitios en construcción.

En la fase de análisis, este tipo de información puede ayudar a determinar si existen diferencias importantes entre personas, lugares o productos que ocupan la parte superior y los que están en la parte inferior de la lista. En nuestro ejemplo, Stacy Belledin encontró que el número aproximado de casas construidas estaba estrechamente relacionado con el número de robos y allanamientos que cada constructora experimentó, si bien no explicó todas las diferencias de riesgo. Otras fuentes que podrían ser importantes para definir estas diferencias serían en qué tipo de vecindarios operan las constructoras, cuáles son sus prácticas de reporte a la policía y cuáles son sus medidas acostumbradas de precaución.

ANÁLISIS A FONDO

Paso 19
INVESTIGUE SU PROBLEMA

POSIBLEMENTE otros departamentos de policía ya hayan tenido que ocuparse del problema que usted combate o lo hayan estudiado. Puede ahorrar mucho tiempo descubriendo cómo lo analizaron y qué hicieron, en particular cuáles respuestas parecieron funcionar y cuáles no. Estudiar los esfuerzos que otros han emprendido puede proporcionarle hipótesis que logre probar con su problema (véase el paso 20).

Empiece con los "Lineamientos para políticas orientadas a la resolución de problemas delictivos", disponibles en internet (www.cops.usdoj.gov y www.popcenter.org). Cada lineamiento es resultado de la investigación de un problema específico y plantea formas de responder a ellos. (La versión de internet incluye vínculos a material informativo no disponible en las versiones impresas.) Continuamente nuevos lineamientos son emitidos, pero si no hay uno en específico para su problema, busque lineamientos relacionados. Por ejemplo, actualmente no hay lineamiento acerca de venta de drogas en complejos de vivienda pública, que podría ser uno de sus problemas. Sin embargo, hay "Venta de drogas en conjuntos habitacionales privados" y "Venta de drogas al aire libre", leerlos podría servirle.

SITIOS ÚTILES EN LA RED

Para ampliar sus investigaciones, visite los sitios en la red abajo indicados. No los ignore por tratar problemas de Australia y el Reino Unido; las PORPD son ampliamente practicadas en esos países y los problemas de delincuencia son muy parecidos a los que tenemos aquí. De hecho, el delito en San Francisco puede parecerse más al de Sidney, Australia, que al de un pequeño pueblo de Luisiana o Tenesí.

Centro de Políticas orientadas a la resolución de problemas delictivos[1]

(www.popcenter.org) Aparte de los Lineamientos para PORPD, el sitio también incluye cientos de informes de proyectos en la resolución de problemas

[1] En inglés: Center for Problem-Oriented Policing. [N. del E.]

delictivos que han sido considerados para los premios Goldstein y Tilley a lo largo de los años. El motor de búsqueda del sitio le permite encontrar tales proyectos por tema, para su lectura y descarga.

Base de datos NCJRS[2]

(abstractsdb.ncjrs.gov) Sólo un pequeño porcentaje de los resúmenes en esta extensa base de datos aborda directamente el trabajo policial, pero hay material que puede servirle. En ocasiones los resúmenes incluyen una liga al reporte o artículo completo, con posibilidad de descarga. En otros casos puede solicitar una copia. El servicio es gratis y eficaz; generalmente no lleva más de dos o tres semanas recibir el material.

The Home Office, Reino Unido

(www.homeoffice.gov.uk) El Ministerio del Interior británico, algo parecido a la Secretaría de Gobernación en México, realiza, entre otras funciones, excelentes investigaciones acerca de temas que conciernen a la policía. Empiece haciendo una búsqueda rápida apretando *quick search* en el espacio que indica la página de entrada. Cada entrada cuenta con un sumario. Dando clic llegará al texto íntegro.

Sitio de Reducción del delito, Ministerio del Interior británico

(www.crimereduction.gov.uk) Buscar en los apartados *toolkits* y *mini-sites*, le proporcionará orientación práctica para varios delitos, incluidos asalto, robo a casa-habitación, violencia intrafamiliar, delito callejero y ataques a estudiantes.

Instituto Australiano de Criminología

(www.aic.government.au) Explore este sitio desde la página de inicio. Con cada entrada que la búsqueda presenta se proporciona una breve descrip-

[2] En inglés: National Criminal Justice Reference Service. [N. del T.]

ción. Haciendo clic en el título se obtiene una descripción más extensa. Existen descargas de textos completos disponibles para muchos de los documentos.

Otros recursos útiles

Google

En caso de que los sitios de internet sugeridos no sean de mucha utilidad, intente explorar el problema acudiendo a google.com. Google es considerada la herramienta líder de búsqueda en internet. Simplemente escriba unas cuantas palabras alusivas al problema que lo ocupa y haga clic en el botón de búsqueda para obtener una lista de páginas relevantes en la red. Estarán enlistadas en orden de importancia y según el número de ligas que conducen al sitio. Para depurar su búsqueda basta con agregar palabras que vayan reduciendo su búsqueda inicial. Esta nueva búsqueda le presentará un número de páginas más pequeño para ir delimitando su exploración original.

Otros departamentos de policía

Si descubre que otros departamentos de policía han enfrentado el mismo problema, intente contactarlos. Trate de hablar con los peritos u oficiales involucrados en el proyecto. A menos de que haya un informe disponible, no confíe demasiado en lo que le digan, pues la memoria es poco fiable.

Facultades

Cuando una universidad de su área cuenta con un programa de justicia penal, es posible que algún miembro de la facultad le proporcione consejos útiles. Conozca los intereses de la facultad antes de intentar establecer contacto por medio del sitio de internet de la universidad. Si la consulta se extiende más de una hora, es probable que el consultor de la facultad pida alguna remuneración, aunque algunas universidades públicas consideran que parte de su función es colaborar con instituciones gubernamentales.

Especialistas nacionales

Si durante su investigación el nombre de un especialista aparece varias veces, intente escribirle un correo electrónico a esa persona. Pida sólo información específica que el experto pueda proporcionar con rapidez. Si pide referencias del problema, elabore una lista de las que ya sean de su conocimiento, eso le permitirá al experto decirle si ha pasado por alto algo importante.

Intercambios bibliotecarios

Las principales bibliotecas públicas y de universidades cuentan con un servicio para conseguir libros y artículos que necesite de otras bibliotecas. Es necesario llenar un formato proporcionado y esperar casi dos semanas la llegada del material.

Resúmenes o extractos de justicia penal[3]

El acceso mediante internet a CJA es un recurso vital que está disponible en universidades con algún programa de justicia penal. Trate de persuadir a su institución para que se suscriba a él. Abarca las principales revistas, libros e informes en este campo. Además, proporciona una cobertura más amplia de literatura académica que los resúmenes NCJRS, aunque estos últimos ofrecen mayor cobertura a investigaciones gubernamentales y publicaciones profesionales.

Limitaciones de la información

Lo más probable es que sus mejores fuentes de información sean *1)* artículos elaborados por investigadores que han estudiado el mismo problema, y *2)* reportes de proyectos policiales que abordaron el problema. No obstante, ambos tienen limitaciones como las siguientes.

1) La mayoría de los criminólogos están más interesados en el delito y la delincuencia en general que en las formas específicas que asume el delito. También están más interesados en las causas lejanas de la delincuencia, como las desventajas sociales y las familias disfuncionales, que en las causas próximas del problema, como la seguridad deficiente o la falta de vigilan-

[3] En inglés: Criminal Justice Abstracts (CJA). [N. del T.]

Consulte artículos académicos

La mayoría de los artículos académicos empieza con un resumen. Si éste le parece interesante, lea la argumentación y/o las conclusiones. Si aún le parecen útiles, explore la reseña al principio del artículo. Generalmente es posible saltarse las secciones metodológicas que presentan datos, análisis y resultados. Aun si el artículo no está directamente relacionado con su problema, puede encontrar material útil en la lista de referencias.

cia, de modo que aun cuando encuentre artículos académicos que traten su mismo problema, podría ver que las causas que ellos identifican sirven de poco en el desarrollo de respuestas eficaces.

2) A menos que su problema sea muy común, no espere encontrar muchos proyectos de policía relevantes. Muéstrese escéptico frente a la presunción de éxito, a menos que venga apoyada por información correctamente evaluada. Sepa también que si determinada respuesta funcionó en cierta población o vecindario, no necesariamente funcionará igual en su zona, ya que sus circunstancias específicas tornan la situación diferente. Sin embargo, la experiencia de la policía en el tratamiento del problema siempre es una importante fuente de ideas acerca de lo que puede servir en su caso.

Si necesita información más detallada respecto a una respuesta específica (por ejemplo, vigilancia por circuito cerrado), vuelva a su computadora y a la biblioteca virtual para encontrar los datos que necesita aprovechando la experiencia de otros.

Identifique respuestas

Sintetice las respuestas que identifique armando un cuadro semejante al de los Lineamientos PORPD, destinando una línea para cada respuesta y dividiéndola en cinco columnas, como se muestra en este ejemplo.

	Respuesta	*Fuente*	*Cómo funciona*	*Funciona mejor si...*	*Consideración*
1					
2					

Ponga aquí el texto a pie de página.

Lectura complementaria

Clarke, Ronald, y Phyllis Schultze (2004), *Researching a Problem*, Problem-Oriented Guides for Police, Problem-Solving Tool Series núm. 2 (disponible en www.popcenter.org y www.cops.usdoj.gov), Office of Community Oriented Policing Services, Washington, DC.

Paso 20

ELABORE UNA HIPÓTESIS

SIEMPRE que nos enfrentamos a un patrón delictivo novedoso y desconcertante elaboramos hipótesis respecto a las causas, con frecuencia basados en información incompleta. La experiencia y la teoría son buenas fuentes de hipótesis. Lo que debe hacer es: *1)* asentar claramente sus hipótesis; *2)* no "casarse" con ellas, y *3)* recurrir a los datos para probarlas objetivamente. Toda hipótesis puede ser alterada o descartada después de examinar la información relevante, pues no hay hipótesis absolutamente correcta. Por eso es mejor poner a prueba varias hipótesis conflictivas.

Tener un grupo de hipótesis es como analizar un mapa. Las hipótesis sugieren el tipo de información que debe reunirse, cómo analizar e interpretar los resultados del análisis. Si está investigando agresiones relacionadas con el alcohol en los bares podría empezar preguntándose: "¿Cuántos bares son lugares de problemas?" Con base en la regla 80-20 (véase el paso 18), podría llegar a la hipótesis de que casi todas las peleas ocurren en unos cuantos bares, pero en la mayoría sólo se registra una o ninguna. Luego tendría que probar esa hipótesis haciendo una lista de los establecimientos donde se venden bebidas alcohólicas y contando los reportes por violencia de cada uno en los últimos 12 meses.

Si su hipótesis queda comprobada, podría preguntarse: "¿Cuál es la diferencia entre los bares que tienen tantas peleas y los que casi no las tienen?" El concepto de instalaciones de riesgo (véase el paso 28) puede ayudarle a formular un grupo de tres hipótesis: *1)* los bares de riesgo tienen más clientela; *2)* los bares de riesgo tienen características que atraen agresores, y *3)* el personal de los bares de riesgo falla en controlar las conductas o, bien, provoca las peleas.

Puede probar estas hipótesis reuniendo información acerca del número de clientes que se congregan en los bares de alto y bajo riesgo, analizando cifras e índices de agresiones por cliente, observando la interacción entre personas en los bares con y sin problemas, y entrevistando al personal y a la clientela.

Si los datos contradicen su primera hipótesis indicándole que no hay gran diferencia en el número de agresiones en cada bar, entonces podría preguntarse: "¿Por qué tantos bares están ocasionando problemas?" Esto sugeriría otra hipótesis: se trata de un problema de percepción, la ciudad

PARÁLISIS POR ANÁLISIS

La ausencia de hipótesis explícitas puede llevar a una "parálisis por análisis", al reunir muchos datos en un análisis extenso que no conduce a conclusiones útiles.

tiene la misma cantidad de peleas en bares que otras ciudades parecidas. Esta hipótesis precisa de recabar datos de esas ciudades.

Si después de recabar los datos necesarios descubre que su ciudad tiene una cantidad anormalmente alta de problemas en los bares, podría preguntarse: "¿Qué factor comparte la mayoría de los bares de la ciudad para producir tan alto número de ataques?" Una hipótesis sería que es por cómo se conceden las licencias para venta de alcohol y cómo se regulan los bares. Otra sería que hay algo particular en la naturaleza de los clientes que frecuentan los bares en cuestión. Para probar cada una de las hipótesis deberá recolectar datos sólidos y analizar la validez de dichas hipótesis.

Observe cómo las preguntas e hipótesis van estructurando el análisis. Los resultados de las pruebas —positivos o negativos— dan lugar a nuevas preguntas más específicas. El objetivo es empezar con preguntas e hipótesis muy amplias que, mediante un proceso de discriminación, van acercándose a un conjunto de preguntas más concisas que llevan a posibles respuestas.

Las hipótesis pueden ayudar a coordinar el análisis de los datos. Cualquier hipótesis clara lleva a un patrón de información que debe ser posible apreciar en caso de que la hipótesis sea correcta. En el ejemplo de arriba, las hipótesis derivadas del concepto de instalaciones de riesgo pueden probarse usando un método analítico simple. Si determinado bar es un generador del delito, entonces habrá un elevado número de agresiones y de clientes, pero un bajo índice de agresiones (véase el paso 17). De no hallar este patrón, la hipótesis podría estar equivocada, de modo que es importante tener una idea clara respecto a qué es lo que debe observar en caso de que su hipótesis sea correcta, y qué en caso de estar equivocada (véase la tercera columna del recuadro de la página siguiente). Si no puede hacerlo, podría significar que su hipótesis es muy vaga.

Las hipótesis ayudan a interpretar los resultados del análisis. Supongamos que el análisis de peleas en bares mostró que la mayoría ocurría sólo en unos cuantos establecimientos, y una observación entre bares de alto y bajo riesgo indicó que el personal de los de alto riesgo provocaba las peleas. Esto de inmediato sugiere una vía de intervención posible. Esto es, la validez de

Preguntas, hipótesis y pruebas

Pregunta	*Hipótesis ejemplo*	*Prueba posible*
¿Por qué este es un lugar de riesgo?	Por el número de objetivos disponibles.	Cuente los objetivos en cada lugar y calcule el porcentaje de delito. Compárelo con los índices de áreas cercanas. Si el índice de la zona de riesgo es más alto, la hipótesis es falsa; si tiene el mismo nivel o es más bajo, la hipótesis es verdadera.
¿Por qué hay más robos de autos en esta zona que en otras cercanas?	Porque los habitantes de la zona acostumbran estacionar sus vehículos en la calle, a diferencia de otras zonas.	Si la zona tiene un índice similar o más bajo que otras zonas en relación con autos estacionados en la calle, descarte la hipótesis. Si es más alto, acéptela.
¿Por qué repentinamente aumentó el robo de tuberías de cobre de las construcciones?	Porque hay una nueva planta de reciclaje en la zona.	Compare los robos de tuberías con los que había antes y después de instalarse la planta. Si el índice de robos es igual, o el robo iba al alza desde antes, tal vez la hipótesis sea falsa. De lo contrario, la hipótesis podría estar justificada.

una hipótesis marca la diferencia, lo que quiere decir que si la hipótesis es verdadera, tomará una decisión distinta de la que tomaría de ser falsa. Si toma la misma decisión independientemente de los resultados de la prueba, tiene una hipótesis irrelevante.

En resumen, las hipótesis son importantes para conducir el análisis. Para formular hipótesis debe hacerse preguntas importantes, y luego dar respuestas sencillas y directamente especulativas. Estas respuestas son las hipótesis. Sus especulaciones deben tener la fuerza suficiente para resistir al error y debe haber manera de probar si son correctas o no. De ser posible, proponga hipótesis libres de fisuras.

Formular hipótesis es un ejercicio grupal muy útil que permite a los participantes aportar puntos de vista contradictorios que dan lugar a pruebas claras y objetivas. Si cada hipótesis es relacionada con una solución potencial, probarlas simultáneamente da oportunidad de descartar los enfoques poco eficaces y de atender las respuestas factibles.

Paso 21
RECABE SU PROPIA INFORMACIÓN

DURANTE su trabajo analítico de rutina es probable que recurra a datos de delitos y arrestos, pero para los proyectos de PORPD necesitará datos más variados. Por ejemplo, los informes de llamadas de auxilio podrían brindarle un mejor entendimiento de la cantidad de droga comercializada en una zona problemática que los datos de arrestos. Los informes de la ciudad y los comercios podrían ayudarle en el análisis de problemas de vandalismo o hurto a tiendas que los reportes de policía no miden muy bien. Pero para la mayoría de los proyectos en resolución de problemas delictivos observará que es necesaria una exploración de campo —para usar términos metodológicos— y que usted mismo reúna los datos. Por ejemplo, usted y su equipo en el proyecto podrían requerir observaciones sistemáticas de las características ambientales de los lugares donde hay delincuencia; es posible que sea necesario encuestar a las víctimas y entrevistar a los delincuentes, o convencer a los oficiales de hacerlo por usted. La necesidad de conjuntar datos propios puede aparecer en cualquiera de las cuatro etapas BASE, como muestran los siguientes ejemplos.

1) Ronald Clarke formó parte de un proyecto enfocado en robos relacionados con autos en los estacionamientos del centro de Charlotte, en Carolina del Norte. Resultó que la ciudad no tenía mapas actualizados que mostraran la ubicación de cada estacionamiento, pues continuamente se abrían estacionamientos nuevos en sitios donde se había demolido edificios y se construían otros donde antes había estacionamientos. En consecuencia, los oficiales de policía que participaron en el proyecto tuvieron que explorar todo el centro para hacer un inventario de los estacionamientos. Más adelante en el proyecto, los oficiales contaron los espacios de cada estacionamiento para calcular el riesgo de robo en cada uno. Esto hizo posible ordenarlos según el grado de riesgo de cada uno, de mayor a menor. Luego, para explicar estas variaciones de riesgo, los oficiales recopilaron información detallada de medidas de seguridad en cada estacionamiento, incluyendo iluminación y bardas, empleo de vigilantes o patrullaje preventivo.

2) En otro proyecto en Charlotte enfocado en robos a sitios en construcción, dos oficiales de policía que participaron en él —Dan Cunius y Eric

TENGA CUIDADO AL RECOPILAR SU INFORMACIÓN

Las PORPD imponen muchas exigencias, pero no requieren que se ponga en riesgo de ser asaltado o agredido.

Rost—, revisaron regularmente cada una de las casas incluidas en el proyecto para asegurarse que las constructoras implantaran las medidas preventivas acordadas. Para cuando finalizó el estudio, los oficiales habían realizado un total de 8 050 revisiones individuales de casas (un ejercicio de recopilación de datos enorme efectuado en todo tipo de clima).

3) En un reporte para el National Law Enforcement & Corrections Technology (Centro Nacional de Reforzamiento de la Ley y Tecnología de Corrección), Karin Schmerler, analista de seguridad pública en Chula Vista, California, reunió más ejemplos de recopilación de datos primarios entre proyectos considerados para el Premio a la Excelencia Goldstein en políticas orientadas a la resolución de problemas delictivos, incluidos los siguientes.

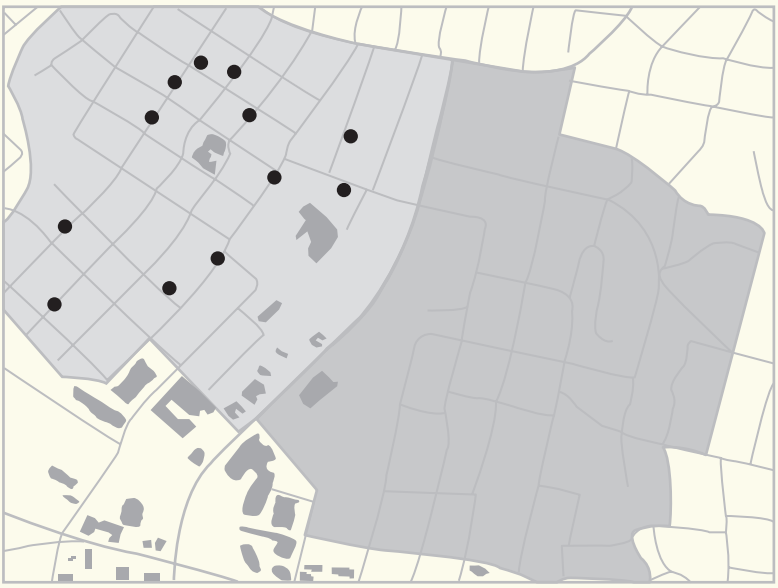
a) En un proyecto para disminuir las llamadas de auxilio relacionadas con prostitución en Búfalo, Nueva York, la policía llevó a cabo 15 entrevistas con prostitutas y 116 encuestas a jóvenes que las frecuentaban. La información obtenida fue usada para ganar el apoyo de la comunidad en un endurecimiento contra los jóvenes clientes y un aumento de tratamientos contra la adicción y opciones judiciales para las prostitutas.

b) En un proyecto de patrullaje en la carretera de California que redujo las muertes en caminos rurales en 35%, los 30 miembros de un grupo de fuerza de tarea pasaron cinco horas viajando en autobús para inspeccionar más de 32 kilómetros de caminos. Una recomendación clave emitida por la fuerza de tarea fue adoptar una política de faros encendidos las 24 horas del día.

c) En un proyecto para reducir la violencia en las escuelas de Euclid del Sur, Ohio, la policía efectuó entrevistas con un grupo focal de estudiantes para determinar dónde y en qué momento se sentían inseguros. Los estudiantes identificaron los pasillos y los intermedios entre clases como lugares y momentos de alto riesgo para la violencia escolar, lo cual se confirmó cuando la policía revisó los registros de incidentes escolares. Con base en estos datos, los horarios para cambiar de clases fueron escalonándose y los profesores trabajaron en equipos para aumentar la vigilancia en los pasillos. Esto produjo un descenso de 60% en la violencia en pasillos.

Tabulación de placas removibles

Matt White y Charles Dean, quienes trabajaron en el departamento de policía de Charlotte-Mecklenburg, llegaron a la conclusión de que muchos delincuentes utilizaban placas removibles en sus vehículos. Estas placas les permitían operar autos que no habían pagado impuestos ni habían tenido seguro en meses, incluso años, por lo que eran más seguros para cometer otros delitos. Con el objetivo de elaborar un caso para intervenir en el sistema de placas removibles, White y Dean hicieron una observación informal en dos vecindarios contiguos del mismo tamaño en Charlotte, uno con alta delincuencia y otro con baja. En el área de alta delincuencia (Belmont, a la izquierda del mapa) los reportes de delitos violentos en los meses anteriores habían sido 6.4 veces más altos y había 5.6 veces más arrestos residenciales que en el área de baja delincuencia (Plaza Millwood). Como esperaban, en Belmont avistaron 12 autos (los puntos en el mapa) con placas removibles, y en Plaza Millwood ninguno. Esto pese a que en ambos vecindarios la cantidad de vehículos estacionados en las calles era similar y que en Belmont había más autos estacionados de reversa en las entradas de las casas para ocultar sus placas de las patrullas que pudieran pasar.



Fuente: Matt White y Charles Dean (2004), "Abuse of Temporary License Tags in North Carolina", Michael Maxfield y Ronald Clarke (eds.), *Understanding and Preventing Car Theft, Crime Prevention Studies*, vol. 17, Criminal Justice Press, Monsey, Nueva York.

En su artículo, Karin Schmerler señala que incluso un grupo de datos simples puede resultar útil (ofrece como ejemplo la rápida visita que realizó a un cajero electrónico que era atacado constantemente, para inspeccionar su ubicación e iluminación). En otros casos, para diseñar y conducir un ejercicio para la obtención de un conjunto de datos puede ser necesario el auxilio de alguna universidad local.

Si bien puede tener dudas de recopilar su información por las dificultades y el tiempo que esto implica, en ocasiones hacerlo es esencial para un proyecto en resolución de problemas delictivos y siempre conlleva beneficios como los siguientes.

1) La exploración de campo puede brindarle una comprensión del problema que nunca obtendría sentado frente a su computadora, independientemente de la gran cantidad de datos que tenga.

2) Diseñar un instrumento de recolección de datos puede obligarlo a pensar en la naturaleza del problema, tipos de respuesta que pueden ser eficaces y cómo mejorar la evaluación de sus esfuerzos.

3) Involucrar a los oficiales en la recolección de datos (y en el diseño del ejercicio) es una valiosa oportunidad para instruirlos acerca de lo necesario que es tener un enfoque riguroso y sistemático en un proyecto en PORPD.

4) Hacer su propia recolección de datos le ofrece la oportunidad de confirmar sus habilidades de investigación y de ser verdaderamente creativo.

Paso 22

EXAMINE LA DISTRIBUCIÓN DE SUS DATOS

DESPUÉS de recopilar sus datos lo que necesita saber es qué están diciéndole. Supongamos que ha recolectado datos de incidentes de agresiones a taxistas. ¿Las agresiones están concentradas en unos cuantos choferes? ¿Están concentradas en determinados días u horas del día?

Para responder a esto debe observar la distribución de sus datos. La gráfica de la página siguiente muestra la distribución de homicidios en los 53 vecindarios de Cincinnati durante un periodo de 36 meses. El eje horizontal indica el número de homicidios por vecindario. El eje vertical la cantidad de vecindarios que experimentaron estos homicidios (de modo que, en la primera columna, 13 vecindarios tuvieron cero homicidios). La mayoría de los vecindarios registró muy pocos homicidios, pero hay una "colita" muy prolongada hacia la derecha que indica que unos cuantos vecindarios tuvieron muchos homicidios.

A menudo es necesario resumir la distribución. Existen dos tipos básicos de distribución: la típica o de caso promedio y la de variación o casos dispersos.

DISTRIBUCIÓN TÍPICA O DE CASO PROMEDIO

De media

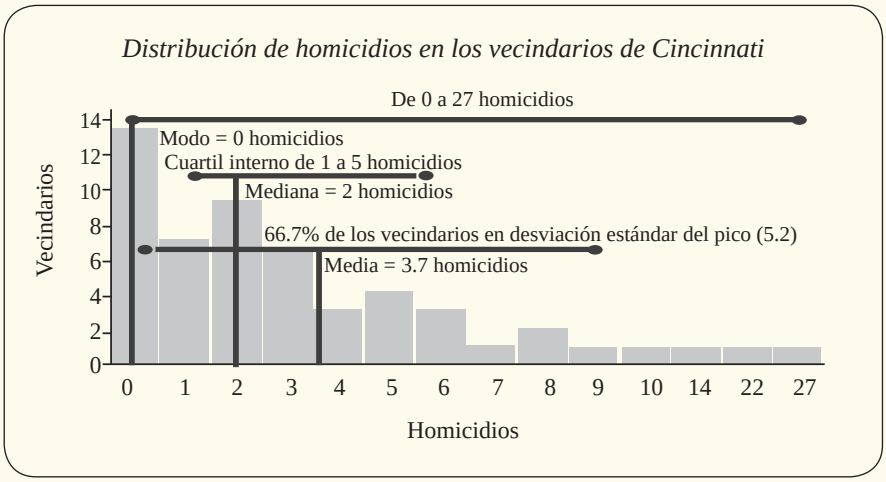
Esta es la medida más común en la promedio. La media de homicidios en Cincinnati es de 3.7 por vecindario (producto de dividir los 198 asesinatos entre los 53 vecindarios).

De mediana

En este valor los casos son divididos en dos mitades iguales. La mitad de los vecindarios de Cincinnati tiene dos o más homicidios y la otra dos o menos.

De modo

Este es el valor del mayor número de casos. En este ejemplo el modo es homicidio porque la mayor parte de los vecindarios no tiene homicidios.



Distribución de variación o de casos dispersos

Rango

Esta es la medida más elemental en casos dispersos. Es el espacio entre el valor más bajo y el más alto. En nuestro ejemplo el rango va de cero a 27 homicidios.

Rango de cuartiles internos

Aquí se toma en cuenta el cuarto más bajo y el más alto de la mitad de 50%. En el ejemplo de Cincinnati el rango de cuartil interno es de uno a cinco homicidios. La mitad de los vecindarios cabe en este sector. Otro 25% de los vecindarios tuvo uno o ningún homicidio y el último 25% tiene cinco o más homicidios. Para encontrar el rango de cuartil interno, jerarquice los casos y divídalos en cuatro grupos iguales. Los grupos que quedan en medio son los cuartiles internos. El rango de cuartiles internos resulta del valor más bajo y el más alto en estos dos grupos.

Desviación estándar

Esta medida de casos dispersos distingue la diferencia pico de la distribución pico. Mientras más baja es la desviación estándar menor también es el promedio de casos dispersos alrededor de la pico. Es una fórmula tediosa, pero puede obtenerse usando una simple hoja de cálculo o un programa de

Tipos de datos, usos y limitaciones

	Nominales	*Ordinarios*	*De radio*
Descripción.	Categorías nominales.	Categorías jerárquicas y nominales.	Intervalos iguales entre números; cero significante.
Ejemplo.	0 = ninguna víctima. 1 = víctima es tan válido como 0 = víctima. 1 = ninguna víctima.	0 = ningún delito. 1 = un delito. 2 = más de un delito.	Número de delitos: 0, 1, 2,... (0 = ningún delito).
Las escalas a la derecha tienen todas las propiedades de las escalas a la izquierda, además de propiedades exclusivas (por ejemplo, todo lo que puede hacerse con los datos nominales y ordinarios, eso y más puede hacerse con los datos de radio).			
Matemática posible.	Igual o desigual.	Superior, inferior o igual.	Suma, resta, multiplicación y división.
Promedio posible.	Modo.	Mediana y modo.	Media, mediana y modo.
Dispersión posible.	Rango.	Rango de cuartil interno y rango.	Desviación estándar y otras.
Comentarios.	Se usa al trabajar con categorías (ej.: género) y grupos (ej.: cadenas comerciales, tiendas independientes).	Se usa cuando existe una jerarquización natural o un orden de categorías (ej.: rangos policiales), pero la diferencia entre valores no siempre es la misma o es poco clara.	Se usa para porcentajes, conteos y otras diversas medidas.

estadística. Dos tercios de los casos están incluidos en una de las dos desviaciones estándar a uno u otro lado del número pico. En el ejemplo de Cincinnati, la desviación estándar es de 5.2 homicidios.

Qué medidas típicas y de casos dispersos convienen más depende de dos características de los datos. En primer término, la simetría de la distribución; en una distribución simétrica, lo que hay a un lado de la mediana es

replicado por el otro. La media iguala el número medio en las distribuciones simétricas. Si el valor con un mayor número de casos está en el centro, entonces el modo será el mismo de las otras dos medidas de caso promedio, pero el modo no tiene por qué igualar la mediana o la media. En la distribución puede haber dos modos, uno a cada lado de la mediana. Si la distribución es más o menos simétrica, la media y la desviación estándar pueden ser las medidas indicadas.

Si la distribución es asimétrica, entonces no debería usarse la media ni la desviación estándar. Habría que utilizar la mediana, o el modo y los cuartiles internos, o el rango. En el análisis de problemas, la asimetría es muy común.

La segunda característica para seleccionar las medidas típicas y de casos dispersos es la escala de medición para los datos. Existen tres tipos comunes de escalas:

1) Escalas nominales. Consisten simplemente en etiquetar. El género (masculino = 1, femenino = 2) se mide con escala nominal, los números sustituyen a las palabras y las categorías son renombradas como masculino = 2, femenino = 1 sin problema alguno. Si sus datos son nominales, entonces sólo utilizar el modo sería lo apropiado.

2) Escalas ordinarias. Éstas jerarquizan los casos al tiempo que los etiquetan. Una lista de vecindarios ordenados de mayor a menor según el número de homicidios produce una escala ordinaria (primero, segundo, tercero y así hasta llegar a 53). No puede restar o sumar, multiplicar o dividir los datos primarios. Sólo puede determinar si un caso específico tiene un valor superior, inferior o igual respecto a otro caso. Con los datos de escala ordinaria ni el número pico ni la desviación estándar funcionan. Debe usarse el medio y el rango de cuartiles internos.

3) Escalas de radio. Permiten sumar, restar, multiplicar y dividir porque no existe diferencia entre valores y hay un cero significante. El número de homicidios en un vecindario se mide con una escala de radio: la diferencia entre cero homicidios y un homicidio es la misma que entre 26 y 27 homicidios, así que cero homicidios tiene un significado. La medida de número pico y la desviación estándar pueden utilizarse con este tipo de datos.

Lectura complementaria

HyperStat Online Textbook, http://davidmlane.com/hyperstat/index.html.

Paso 23

IDENTIFIQUE LAS ZONAS DE RIESGO

AL TRAZAR un mapa del delito, sirve de mucho distinguir entre zonas de riesgo *agudas* y *crónicas* (véase el paso 17). Las zonas agudas muestran repuntes anormales de delito que pueden declinar naturalmente, mientras que las zonas de riesgo crónicas tienen niveles delictivos más elevados que en otras áreas y es poco probable que disminuyan, a menos que se intervenga. Básicamente existen tres tipos de zonas de riesgo crónicas, cada una ligada a teorías y tipos de respuestas particulares.

PUNTOS DE RIESGO

Son sitios con altos niveles de delito. Pueden ser instalaciones donde existe concentración de actividad delictiva o domicilios donde hay víctimas constantemente (véase los pasos 28 y 29). Esta multiplicidad de sucesos delictivos en un lugar determinado se representa con puntos en los mapas.

LÍNEAS DE RIESGO

Segmentos de calles donde existe concentración de delincuencia. Pueden aparecer, por ejemplo, cuando hay muchos vehículos abiertos ilegalmente mientras estaban estacionados en una calle en particular. La multiplicidad de delitos a lo largo de una calle es representada con una línea.

ÁREAS DE RIESGO

Vecindarios enteros donde se concentran actividades delictivas. Las áreas de riesgo surgen por una gran variedad de razones. Las características del área pueden propiciar los delitos. Es probable que el área de riesgo tenga muchos problemas distintos y discretos. En los mapas las áreas de riesgo son señaladas como partes sombreadas, destacando su contorno o con colo-

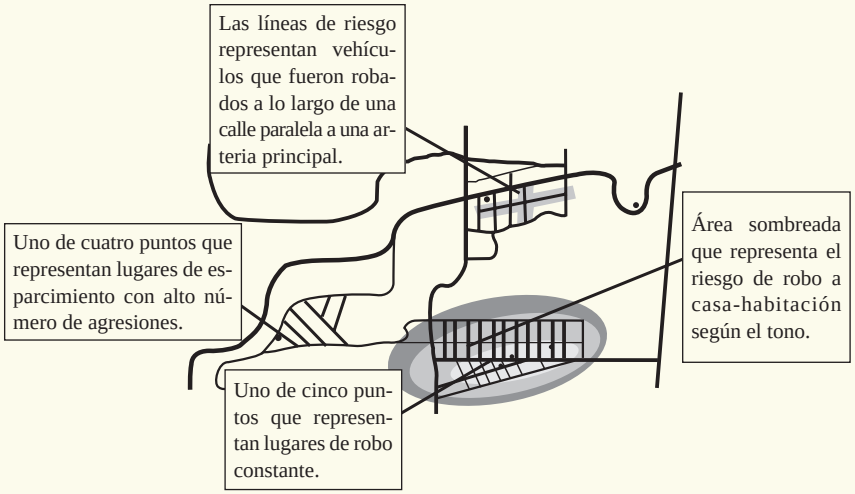
Concentración, mapeo y acción

Concentración	*Zona de riesgo señalada con*	*Acción en*	*Ejemplos de acciones*
Lugares: domicilios específicos, esquinas o edificios.	Puntos.	Edificio, esquina, dirección.	Vigilancia de circuito cerrado en estacionamiento, modificaciones en la manera que se sirve alcohol en un bar.
Víctimas.	Puntos.	Domicilios de las víctimas.	Ayudar a las víctimas a prevenir delitos dificultando la disponibilidad de los objetivos.
Calles: a lo largo de calles o cuadras.	Líneas.	Caminos, calles y carreteras.	Cerrar calles, cambiar patrones viales, modificar las normas para estacionarse.
Área: vecindarios.	Áreas sombreadas.	Vecindarios, regiones y otras áreas.	Alianzas comunitarias, rediseño del vecindario.

res de acuerdo con los niveles de delincuencia. El tipólogo de zonas de riesgo Jerry Ratcliffe (véase el recuadro de la página 142) distingue dos tipos de áreas de riesgo: *a)* las que tienen un patrón de sucesos compactados más o menos en un mismo lugar, y *b)* las que tienen sucesos relativamente diseminados por toda el área de riesgo.

La ilustración del recuadro de la página siguiente describe los tres tipos de zonas de riesgo. Los lugares recreativos con problemas están señalados con puntos porque las agresiones acontecieron en direcciones específicas. En cambio, los autos abiertos ilegalmente ocupan segmentos continuos de calles, de modo que la concentración está señalada con dos líneas que se interceptan. Finalmente, las zonas residenciales destacadas con tonos graduales de gris sugieren que el riesgo de allanamiento es más elevado en el área que está al centro, pero disminuye conforme uno se aleja de ésta. Los puntos dentro del área sombreada indican ubicaciones de robo continuo.

TIPOS DE ZONAS DE RIESGO



Tener en claro cuál es la naturaleza de su zona de riesgo brinda ideas de posibles respuestas: *1)* los puntos de riesgo sugieren un cambio en el ambiente físico o en la supervisión del lugar, así como intervenir con las víctimas de alto riesgo; *2)* las líneas de riesgo sugieren un cambio en calles, caminos y otros senderos, o en el ambiente que predomina en ellos, y *3)* las áreas de riesgo sugieren crear alianzas a gran escala para transformar los vecindarios.

La información de los recuadros de este paso muestra la relación que guarda la concentración delictiva con su señalización en el mapa y en qué debe enfocarse la respuesta.

El análisis de las zonas de riesgo debe comenzar por lugares específicos, luego por calles y finalmente por áreas. Considere, por ejemplo, un problema de autos quemados. ¿Éstos aparecen repetidamente en direcciones específicas? De ser así, tiene que preguntarse por qué estos sitios son los elegidos y no otros de las cercanías. Si la respuesta es negativa, debe salir a examinar las calles. Si encuentra concentración en una calle, debe hacer una comparación con otras calles para descubrir por qué unas atraen estos sucesos y otras no. Si hay poca concentración en la calle (por ejemplo, si determinado delito está diseminado más o menos en partes iguales en varias calles), entonces tiene que considerar enfocar sus acciones en la comunidad y comparar la cantidad de vecindarios con altos y bajos niveles de concentración. Este enfoque le asegurará una óptima respuesta.

Tipología de zonas de riesgo de Ratcliffe

Jerry Ratcliffe distingue tres tipos de zonas de riesgo. Empieza con un área de riesgo y luego examina el patrón de los puntos. Si todos los sucesos ocurren en el mismo lugar, la zona es un "sitio de riesgo". Los sitios de riesgo describen el mismo fenómeno que los puntos de riesgo. Si los sucesos están compactados en una parte del área, Ratcliffe la llama zona de riesgo "acumulado". Finalmente, si los sucesos están diseminados en toda el área que abarca la zona de riesgo, a ésta la llama "dispersa". El enfoque de Ratcliffe pone su atención en la concentración de sucesos y exige que el analista defina el perímetro que abarcará la zona de riesgo antes de clasificarla.

Fuente: Jerry Ratcliffe (2004), "The Hotspot Matrix: A Framework for the Spatio-Temporal Targeting of Crime Reduction", *Police Practice and Research* 5:5-23.

En la ilustración del recuadro de la página anterior, los puntos de robo indican las víctimas que han sido repetidamente atacadas en el problema general del vecindario. Esto no podría descubrirse señalando sólo cuál es el área de riesgo. Antes de seguir avanzando, es necesario determinar si lo que causa el área de riesgo no son los escasos puntos de robo continuo. Esto podría hacerse identificando cada ubicación delictiva como si tuviera un solo suceso para luego inspeccionar toda el área. Si deja de ser de riesgo, entonces el problema lo ocasionan unos cuantos lugares de riesgo. Si el área conserva su riesgo, entonces estos puntos de robo continuo son parte de un área con alta concentración de robo.

Los análisis de zonas de riesgo pueden ser herramientas valiosas al comenzar el proceso de solución de un problema, pero cuando las haya descubierto deberá preguntarse por qué algunas son de riesgo y otras no. Detenerse antes de descubrir zonas de riesgo puede dar como resultado un análisis superficial y respuestas poco eficaces. En caso de que el problema carezca de componente geográfico, trazar mapas de puntos de riesgo no sirve de mucho y es mejor emplear otros enfoques analíticos.

Lectura complementaria

Eck, John, Spencer Chainey y John Cameron (2005), *Mapping Crime*: *Understanding Hot Spots*, U.S. Department of Justice, National Institute of Justice, Washington, DC.

Paso 24

SEPA CUÁNDO UTILIZAR MAPAS DE ALTA DEFINICIÓN

LOS PROGRAMAS de computación convencionales no sirven de mucho para trazar un mapa delictivo de una zona céntrica, un campus universitario, un conjunto habitacional o cualquier otro sitio donde haya muchos edificios altos. Esto se debe a que la mayoría de los edificios, sin importar su altura, tienen un solo número de domicilio y cualquier delito que ocurra dentro será adjudicado sin más detalle a esa dirección. Los mapas, por tanto, indicarán que cierto edificio o instalación tiene un problema de delincuencia, pero esto puede deberse sólo a su tamaño. Al contar el número de personas que trabajan en el edificio o hacen uso de las instalaciones, podría darse cuenta de que su inseguridad es relativa. Por ejemplo, George Rengert, después de contar el amplio número de autos que podía albergar un estacionamiento del centro de Filadelfia que había sido identificado como zona de riesgo, demostró que en realidad su índice de delitos relacionados con autos era más bajo que el de las calles circundantes.

Muchos edificios grandes son inseguros. En su devastadora crítica al programa de vivienda de Estados Unidos durante la década de 1960, Oscar Newman demostró que mientras más altas eran las torres de los conjuntos habitacionales, más elevado era el índice de delito por cada 100 residentes. Argumentó que los edificios habitacionales altos eran una invitación al delito porque los residentes no conocían a sus vecinos, y el diseño y la distribución complicaban la supervisión de estos espacios públicos, incluidos corredores, elevadores y áreas recreativas. Desde entonces sus ideas han sido desarrolladas para dar lugar a un conjunto de principios (PDMDA: prevención del delito mediante el diseño ambiental; Crime Prevention through Environmental Design; CPTED, por sus siglas en inglés) para un diseño y una distribución seguros de edificios y espacios públicos.

Para entender por qué un edificio es inseguro, los delitos deben dividirse en categorías específicas y precisar su ubicación física en el edificio. Es aquí donde los mapas de alta definición o 3-D entran en juego. Desafortunadamente, realizar mapas en alta definición es difícil y consume tiempo. Presenta principalmente dos problemas: *1)* los registros de delincuencia de

la policía rara vez precisan dónde ocurrieron los incidentes al interior de un edificio, aunque los supervisores o el personal de seguridad de los edificios podrían proporcionar esta información. De no ser así, pueden establecerse procedimientos especiales para el registro de delitos y así obtener este tipo de información (véase el paso 21), y *2)* es posible obtener los planos de la mayoría de los edificios nuevos en formato digital, lo que facilita el trazado de mapas, pero puede resultar difícil obtener planos actualizados de los edificios viejos, por lo que sería necesario dibujarlos.

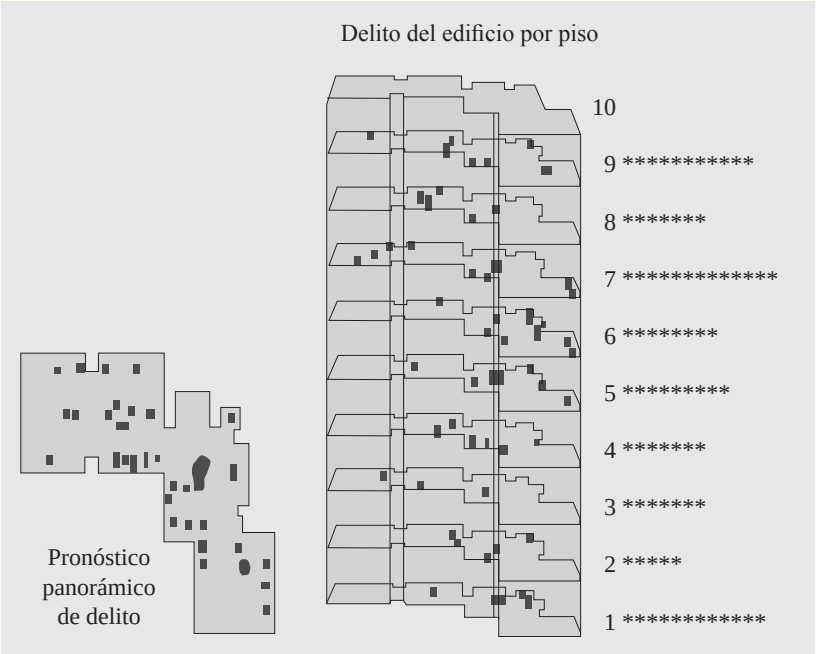
En muchos casos estos problemas hacen que sencillamente se descarte el trazado de mapas de alta definición, pero es posible solucionar esto, como demostraron George Rengert y sus colegas en un estudio del delito en el *campus* de la Universidad de Temple, en Filadelfia. Ellos desarrollaron un sistema de información geográfica (SIG) de alta definición combinando programas computacionales de mapeo con dibujos del *campus* en AutoCAD. Aspectos como depósitos de agua y cableado eléctrico fueron eliminados y los mapas se alteraron de modo que las calles quedaron representadas por líneas (y las otras líneas a cada lado representaban las aceras), mientras que utilizaron polígonos para indicar edificios y delimitaciones de campos deportivos y estacionamientos. Arbustos, bardas, faroles y otros elementos físicos también quedaron indicados en el mapa. Luego, los delitos registrados por la seguridad del *campus* fueron recreados fielmente, dando la posibilidad de relacionarlos con características como poca iluminación o un punto ciego que daban al delincuente oportunidad de acechar.

Se trazaron mapas transversales del delito por piso en cada edificio y vistas panorámicas del diseño con proyecciones de delito. En la figura del recuadro de la página siguiente se muestra el resultado del Gladfelter Hall. El delito estaba distribuido en todos los pisos, excepto en el décimo. El mapa también muestra una clara acumulación delictiva común a todos los pisos en el área próxima al conjunto de cuatro elevadores en el centro, donde se encuentran las "peceras" de cada departamento con oficinas que albergan a secretarias y recepcionistas ("peceras" por estar rodeadas de ventanas transparentes que permitían a los delincuentes ver si había alguien dentro u objetos de valor). El Departamento de Justicia —al cual pertenecía Rengert— decidió instalar persianas que por las tardes pueden cerrarse para evitar que los extraños vean hacia el interior de las "peceras".

Hay programas de computación disponibles para producir modelos realistas con calidad fotográfica, con avances tecnológicos, como las gráficas láser 3-D, con lo que es más sencillo elaborar mapas, como los que utilizaron en el Gladfelter Hall. Mientras, si el número de incidentes no es muy

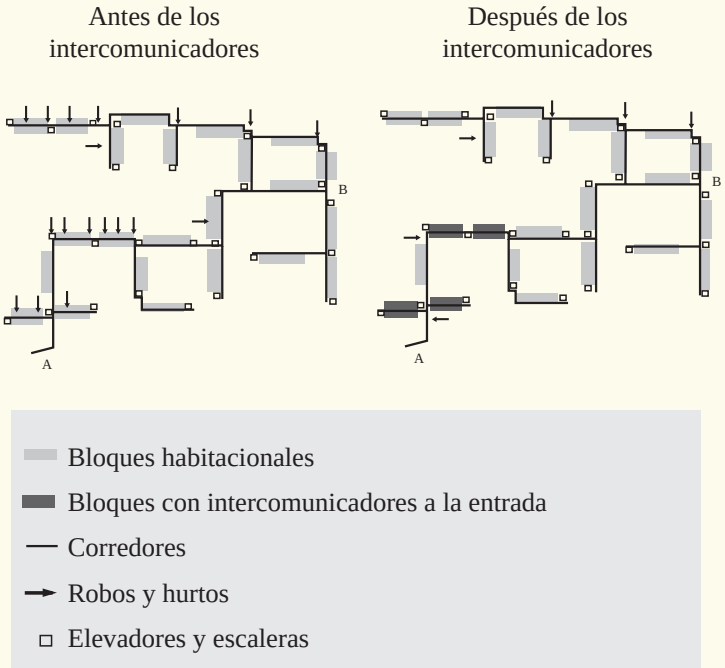
Mapa 3-D del Gladfelter Hall,
campus *de la Universidad de Temple*

Sistema informativo geográfico de alta definición



grande, un dibujo que indique claramente la ubicación de los delitos puede servir igual de bien. La ilustración del recuadro de la página siguiente es un plano del conjunto habitacional Lisson Green, en Londres, elaborado por Barry Poyner. Ahí se muestra la ubicación de asaltos y robos de bolsas en los pasadizos que conectan los edificios durante dos periodos de seis meses: *antes* de cualquier clase de modificación preventiva y *después* de colocar intercomunicadores a la entrada en cuatro de los bloques. Tener intercomunicadores a la entrada vetó el acceso al sistema de pasadizos desde la entrada principal que da a la calle. Es un caso de mapeo de alta definición complementado con la implantación de acciones preventivas. Pero esa ilustración también ayudó en el diagnóstico del problema, pues mostró que los asaltos y los robos de bolsos tendían a ocurrir en partes del sistema de pasadizos en las que faltaba vigilancia por no poder verse desde los edificios cercanos o en la calle.

Ubicación de robos y hurtos en el sistema de corredores del Lisson Green Estate



Lecturas complementarias

Crowe, Tim (1991), *Crime Prevention Through Environmental Design. Applications of Architectural Design and Space Management Concepts*, Butterworth-Heinemann, Boston.

Rengert, George, Mark Mattson, y Kristin Henderson (2001), *Campus Security. Situational Crime Prevention in High-Density Environments*, Criminal Justice Press, Monsey, Nueva York.

Paso 25

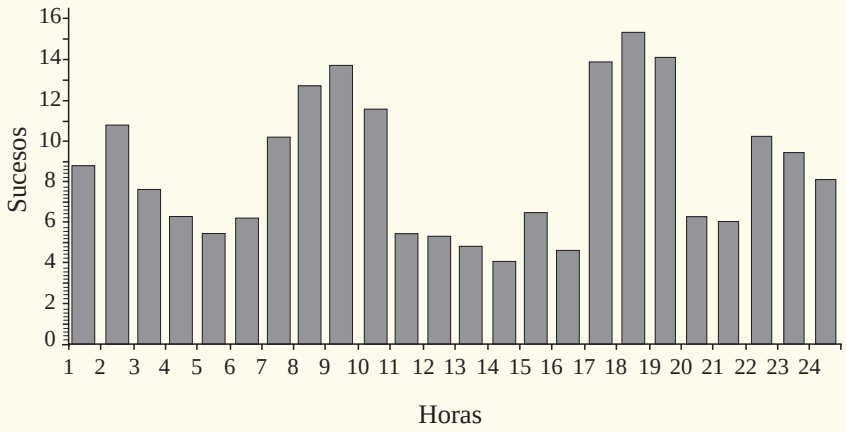
PRESTE ATENCIÓN A LOS RITMOS DIARIOS Y SEMANALES

Los ciclos de actividad tienen una influencia tremenda en los problemas. Los flujos y contraflujos de vehículos que causan los ritmos en traslados y compras, por ejemplo, cambian el número de objetivos y vigilantes en los estacionamientos influyendo, por tanto, en que haya más autos robados y/o abiertos ilegalmente. La probabilidad de robos a personas alcoholizadas aumenta viernes y sábados alrededor de la hora en que cierran los centros nocturnos. En este ejemplo hay dos ritmos importantes que concentran actividades problemáticas. El primero es el ciclo semana laboral/fin de semana, que vuelve las noches de viernes y sábados extremadamente populares para el esparcimiento y la recreación. El segundo involucra el ciclo cotidiano de apertura y cierre de los bares. En este paso hablaremos de las fluctuaciones a corto plazo de horas y días. En el paso 26 revisaremos periodos más prolongados que abarcan meses y años.

Según el lugar hay diferentes ciclos de actividad que pueden contribuir a los problemas. Los ritmos escolares son similares, aunque no completamente, a los ritmos laborales. En las estaciones de autobús el ritmo depende de los traslados y las compras, pero también de la frecuencia en la llegada y salida de los autobuses.

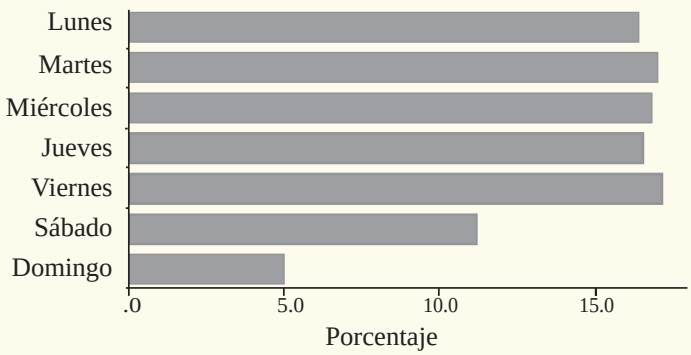
Hacer gráficas del ritmo de los sucesos delictivos o de desobediencia al orden social sirve para identificar ciclos de actividad importantes que podrían estar contribuyendo al problema en cuestión. Como se muestra en la gráfica superior de la página siguiente, primero debe calcularse el número promedio de sucesos por hora (o según cualquier otro intervalo) durante varios días (datos que sirven de base para la gráfica), para luego graficar los resultados. La gráfica inferior de la página siguiente muestra el porcentaje de sucesos por día de la semana. Como generalmente determinados días tienen ritmos muy distintos a otros, Rachel Boba recomienda graficar días y horas en conjunto (gráfica de la página 149). El resultado muestra los horarios de alto riesgo durante la semana. Es sencillo producir gráficas semejantes; estas tres gráficas fueron creadas haciendo cálculos en una hoja con papel y lápiz.

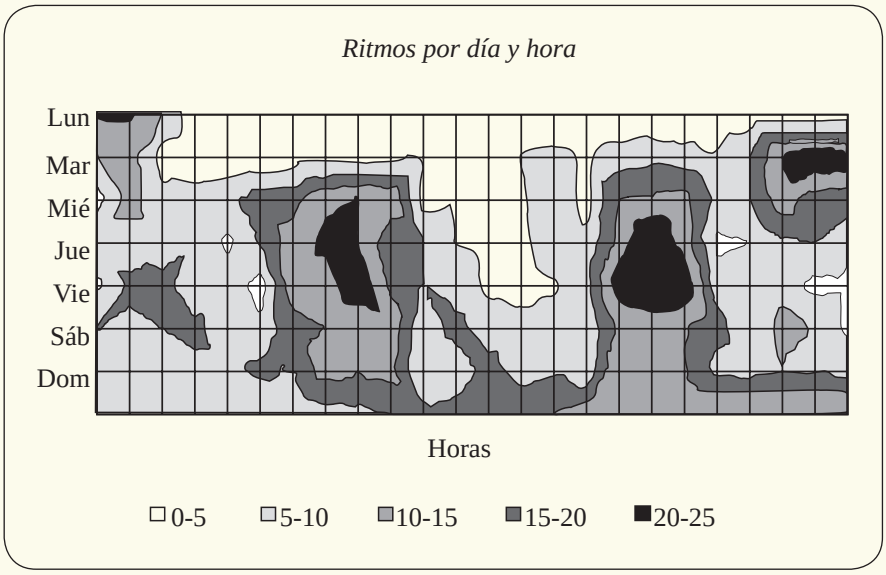
Ejemplo de sucesos por hora y día de la semana. Revisión de ritmos temporales (Ritmo promedio por hora)



El análisis temporal se facilita en sucesos problemáticos frecuentes, de modo que su utilidad es mayor aplicándolo a sucesos menores comunes, como quejas por escándalo y accidentes viales menores, que a sucesos graves como el homicidio. De no haber sucesos muy seguido, puede contemplarse un periodo más largo para conjuntar un mayor número de sucesos. Pero si el problema cambia durante este periodo prolongado, puede haber una impresión distorsionada o desfasada.

Porcentaje de sucesos cada día de la semana





Conocer los tiempos aproximados en que ocurrieron los sucesos ayuda a este tipo de análisis. Los delitos de contacto como asaltos, violaciones y agresiones pueden ser más exactos, pues las víctimas con frecuencia están en capacidad de informar a qué hora del día ocurrieron los hechos. Los delitos contra la propiedad, como los relacionados con vehículos, hurtos y vandalismo, son mucho más difíciles de precisar, pues por lo común las víctimas sólo pueden proporcionar un rango de tiempo durante el cual pudieron haber ocurrido los hechos. Aunque es costumbre tomar la mitad de este rango como hora aproximada en que ocurrieron los hechos, esto puede distorsionar los datos y debe evitarse para los periodos prolongados (digamos los que superen las ocho horas).

Jerry Ratcliffe también ha identificado tres formas de acumulamiento temporal. Para empezar, los sucesos pueden presentarse de forma relativamente aislada durante el día; a esto se llama patrón *difuso.* En segundo lugar están los patrones *concentrados,* que muestran un acumulamiento en periodos de tiempo distintivos. Los sucesos acumulados alrededor de horas pico siguen un patrón concentrado. Los terceros son los patrones *agudos,* compactados en periodos muy pequeños. Los disturbios que siguen al cierre de los bares pueden ser un ejemplo. Los patrones concentrados y agudos de inmediato sugieren ciclos temporales que deben ser investigados.

Si bien Ratcliffe desarrolló esta tipología para encontrar patrones diarios, la idea básica puede aplicarse también a ciclos semanales. De no haber un día particular de la semana en el cual los sucesos problemáticos aumenten,

sería indicador de un patrón semanal difuso. Si hay un conjunto de días en los que existe un repunte de los sucesos problemáticos, será señal de un patrón difuso. Finalmente, si hay una marcada concentración de sucesos en uno o dos días, esto indica un patrón agudo.

Lectura complementaria

Boba, Rachel (2005), *Crime Analysis and Crime Mapping: An Introduction*, Sage Publications, Thousand Oaks, CA.

Paso 26
CONSIDERE LOS CAMBIOS A LARGO PLAZO

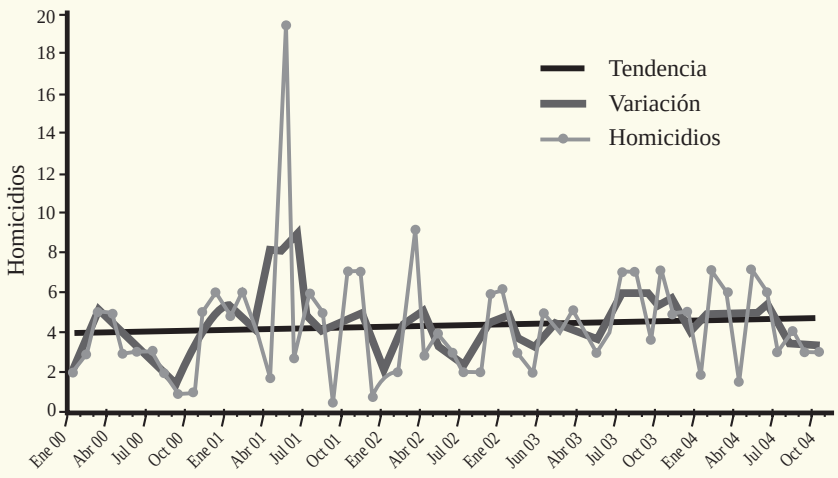
¿SU PROBLEMA va empeorando o mejorando? ¿Fluctúa regular o arbitrariamente? Para responder a estas preguntas debe estudiar el problema con gráficas, ya sea del número de sucesos o de un índice temporal. El índice generalmente resulta del número de sucesos delictivos o de desobediencia al orden social dividido entre el número de objetivos en riesgo (véase el paso 27).

El curso temporal de un problema puede dividirse en tres componentes básicos: *1) la tendencia general* que puede resultar obvia de un vistazo; indica si el problema empeora, mejora o se mantiene igual durante un lapso prolongado; *2) los ciclos* diarios, semanales y de temporada, y *3) las fluctuaciones arbitrarias* causadas por una gran cantidad de influencias menores.

Al estudio sistemático del curso temporal del delito se le llama "análisis de series temporales".

La gráfica siguiente muestra los homicidios en Búfalo, Nueva York. La línea recta que cruza la gráfica por la mitad indica la tendencia general. Está

Homicidios en Búfalo, Nueva York, enero 2000 a octubre 2004



prácticamente horizontal, indicando una ligera tendencia al alza (aunque en paulatino aumento con un homicidio extra cada 100 meses). Mayo de 2001 fue un mes particularmente malo, mientras octubre y noviembre resultaron especialmente bajos.

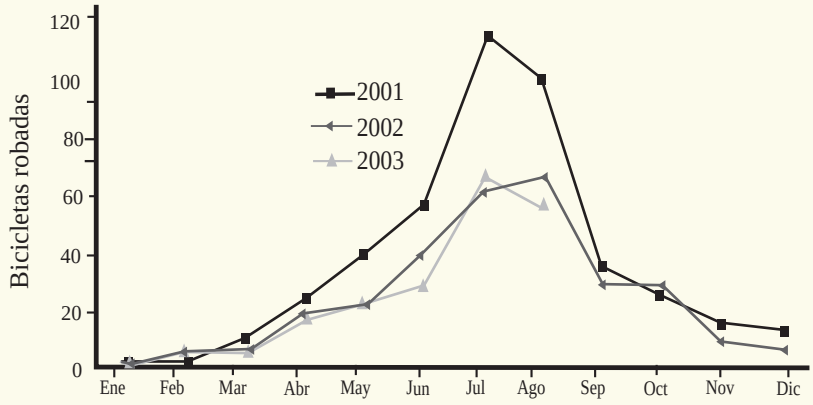
A lo largo de los 58 meses existe una variación mensual considerable que se observa en las bruscas subidas y descensos. Los problemas poco comunes tienden a mostrar esta característica, mientras que los problemas persistentes registran cambios menos drásticos. Estas fluctuaciones aleatorias pueden ocultar una variación sistemática. Una forma de poner al descubierto una tendencia escondida tras variaciones aleatorias es usar un promedio de variación. A esto se le llama "ablandador". En este ejemplo se usó un promedio de variación de tres meses. El valor de julio, por ejemplo, equivale al promedio de junio, julio y agosto, mientras que el valor de agosto resulta del promedio de julio, agosto y septiembre. Nótese que ni en el primero ni en el último mes de la serie hay datos, porque no hay información disponible de tres meses consecutivos. Los promedios de variación sirven para llenar los descensos y contener las subidas. Los promedios de variación más prolongados producen gráficas más blandas que los de menos duración, pero las gráficas demasiado blandas pueden esconder información de utilidad.

Los ciclos pueden detectarse comparando los mismos meses de los años (o las mismas semanas de los meses, los mismos días de las semanas, o las mismas horas de los días, dependiendo qué periodos esté examinando). Es importante observar que los meses tienen duraciones distintas (y no hay que olvidarse de febrero en los años bisiestos), ya que esto puede influir en el número de sucesos problemáticos. Algunos analistas prefieren usar periodos de cuatro semanas y no meses en este asunto.

En la gráfica de la página siguiente pueden apreciarse los cambios obvios de temporada. Muestra el número de bicicletas robadas por mes en el transcurso de 32 meses. Los robos alcanzaban la cúspide en julio y agosto, y su punto más bajo en enero y febrero. También podemos ver que mes por mes de 2001 fue peor que en 2002 y los meses de 2003 de los que hay información, algo que tiene lógica, pues en verano hay más bicicletas susceptibles de ser robadas y durante el invierno (¡especialmente en Búfalo!) ni siquiera a un ladrón le sirven de mucho.

Separar una serie temporal en partes ayuda mucho para detectar posibles causas del problema. La tendencia al homicidio, por ejemplo, podría dividirse en dos gráficas que mostraran los homicidios en domicilios de las víctimas y los ocurridos fuera del domicilio (o con y sin arma de fuego), de modo que si los homicidios fuera del domicilio tienden al alza y los de do-

Efectos por temporada en los robos de bicicletas en Búfalo (enero 2001-agosto 2003)



micilio a la baja, esto sugeriría que la acción debe enfocarse fuera de los domicilios.

El análisis de series temporales es una herramienta muy poderosa para evaluar la eficacia de una respuesta. El principio básico consiste en sacar buenas ideas de las tendencias, ciclos y variaciones naturales que sigue un problema antes de implantar una respuesta, recurriendo a las técnicas que acaban de exponerse. Esto le dirá qué puede esperar de un problema a futuro si no interviene para solucionarlo. También le brinda una base para examinar los cuadros temporales después de la respuesta. Si hay cambios en tendencias, ciclos o incluso en las fluctuaciones aleatorias, esto sugiere que la respuesta ha impactado. Mientras más tiempo abarquen sus cuadros de antes y después, más confiables serán sus conclusiones.

El análisis de series temporales también puede ser muy complejo, de modo que si hay mucho en juego al precisar una respuesta después de un estudio de cuadros temporales, quizá sea útil buscar la ayuda de un especialista en estadística.

Paso 27

APRENDA CÓMO UTILIZAR ÍNDICES Y DENOMINADORES

CUANDO en un lugar existen más delitos que en otro, una posible explicación es que hay mayor presencia de objetivos. Examinar los índices puede ayudarle a saber si el número de objetivos está contribuyendo al problema (véase el paso 17).

Los índices describen el número de delitos por objetivo en riesgo durante un periodo: un allanamiento por cada mil casas durante 2002, por ejemplo. Los índices de objetivos muestran el riesgo que corre un objetivo de verse involucrado en un delito durante el lapso determinado.

Para calcular los índices de objetivos debe: *1)* definir el tipo de sucesos que le interesa (robo de autos, por ejemplo); *2)* definir la población en riesgo (vehículos); *3)* definir lugares y periodo (estacionamientos del centro de la ciudad en 2004); *4)* localizar fuentes de información que proporcionen conteos de los sucesos que le interesan y de los objetivos en cada lugar examinado (los reportes de delito de la policía contienen información de domicilios donde hay robos que pueden relacionarse con estacionamientos específicos, y las observaciones en los estacionamientos del centro de la ciudad pueden brindarle aproximaciones del número de vehículos que alberga cada lote), y *5)* para cada lugar, divida el número de sucesos (numerador) por el número de objetivos (denominador) para obtener los índices.

Definir los objetivos en riesgo requiere de pensar con cautela. Si está analizando allanamientos, ¿cuál es su objetivo, las personas o las casas? "Las casas", sería la respuesta lógica. Todo debe estar en un plano de igualdad, si mil personas habitan en 500 unidades habitacionales, hay más probabilidad de allanamiento que si la misma población habitara en 250 unidades. Si analiza los asaltos en las calles, entonces la población en riesgo equivale al número de peatones que pasen por el área considerada.

Los reportes de incidentes policiales contienen información que describen sucesos de interés, incluidos datos de los domicilios, de modo que es posible disponer de conteos de los sucesos en cada lugar. Sin embargo, con frecuencia es difícil obtener información del número de objetivos en riesgo en los lugares. Por ejemplo, puede haber reportes de vehículos robados en determinado estacionamiento, pero tal vez no haya información del número de vehículos que hacen uso del mismo (véase el recuadro de la p. 158).

Para superar este problema, quizá deba encontrar indicadores sustitutos de objetivos. El número de vehículos que utiliza un estacionamiento, por ejemplo, puede ser proporcional al tamaño del estacionamiento. Por tanto, un indicador sustituto de vehículos en riesgo puede provenir del tamaño en metros cuadrados o de la cantidad de espacios disponibles. El recuadro de la página siguiente muestra algunos ejemplos de cómo calcular índices de objetivos en riesgo.

Los indicadores sustitutos de objetivos deben tener dos características. Primero, deben guardar una lógica respecto a los objetivos. Uno puede pensar que los espacios de estacionamiento disponibles guarden una relación con el volumen posible de vehículos, pero no que los metros que mide la fachada del estacionamiento tengan relación, ya que puede haber estacionamientos muy grandes, con capacidad para muchos vehículos, que sin embargo presentan una fachada muy pequeña desde la calle. En segundo lugar, la relación entre el indicador sustituto y los objetivos en riesgo no puede variar mucho de un lugar a otro. Si todos los estacionamientos del centro están a dos tercios de su capacidad durante la semana, el número de espacios es un indicador sustituto útil. Pero si algunos estacionamientos están cerca de su máxima capacidad mientras otros casi no se usan, el número de espacios no será un buen indicador de objetivos.

Aun recurriendo a indicadores sustitutos puede ser difícil obtener información de los objetivos. Las instituciones gubernamentales pueden tener un poco de la información necesaria. Por ejemplo, el auditor del condado de Hamilton, en Ohio, tiene información de todos los terrenos en el condado, incluyendo extensión en metros cuadrados y ubicación exacta. Los comercios y la gente involucrada en ellos a veces tienen información del volumen de ventas. Es posible utilizar la información de impuestos que puede proporcionar el gobierno como indicador sustituto del número de clientes (haciendo comparaciones de comercios que vendan productos similares).

El cálculo de estos índices puede ayudar mucho a identificar instalaciones de riesgo (véase el paso 28). Karin Schmerler y sus colegas en el Departamento de Policía de Chula Vista, California, investigaron las llamadas que recibían de los moteles de la ciudad. Los moteles, 10 que pertenecían a cadenas nacionales y 16 que funcionaban sólo localmente, generaban un número similar de llamadas, aunque los de cadena tenían más habitaciones.

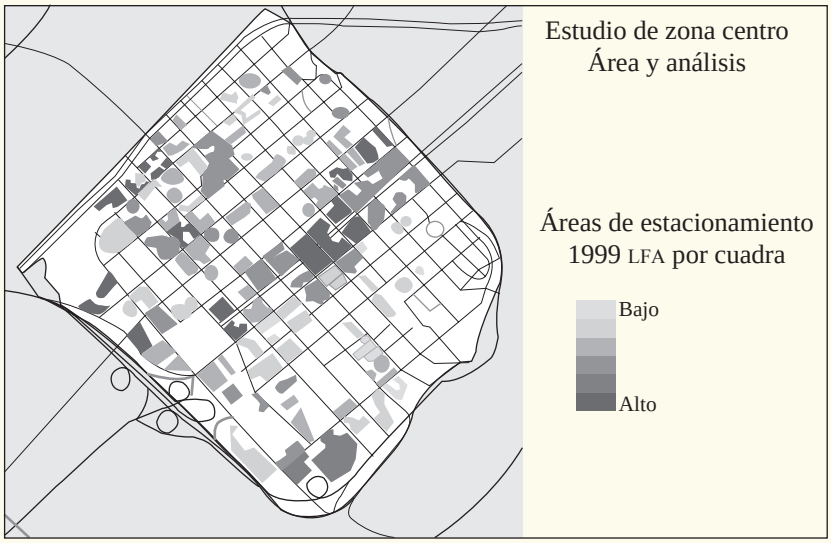
Al sumar las llamadas recibidas de los moteles locales y dividirlas entre el número de habitantes que tenían, Schmerler descubrió que el índice promedio de llamadas hechas desde los moteles independientes era de 1.8 por habitación. Al aplicar el mismo método con los moteles de cadenas nacionales, su índice fue de 0.5. Era evidente que los moteles independientes de la localidad generaban más llamadas por habitación.

Ejemplos de índices para distintos delitos

Tipo	*Lugar*	*Índice*	*Comentarios*
Allanamiento a departamentos.	Edificios de departamentos.	Allanamientos por departamento o casa.	El número de allanamientos por residente presta demasiada atención a familias numerosas.
Hurto a tiendas.	Tiendas departamentales.	Hurtos por producto en anaquel o por metro cuadrado del comercio.	El número de hurtos por cliente proporciona un índice delictivo.
Robo de motocicletas.	Vecindario.	Robos por motocicleta registrada.	Problemático en áreas en las que circulan los motoclistas sin vivir en ellas.
Grafito.	Áreas comerciales.	Grafiti por metro cuadrado.	Difícil de medir.
Robo a taxis.	Compañía.	Robos por taxi, o por chofer, o por horas de manejo.	Es preferible hacerlo por horas en que están expuestos, pero esa información tal vez no esté disponible.
Llamadas por escándalo en los moteles.	Moteles.	Llamadas por huésped o por habitación.	Prestar atención también al número de visitantes no hospedados en el motel.

¿A qué debe prestar más atención: a los números elevados o a los índices elevados? Si su objetivo es reducir el volumen de delito, concentrarse en los números puede ser la mejor opción, pero si su objetivo es reducir las probabilidades de convertirse en víctima, conviene concentrarse en los índices.

Uso de índices para identificar estacionamientos de alto riesgo
(Índices de robo vehicular por manzana,
Charlotte, Carolina del Norte, 1999)



Un proyecto de Charlotte, Carolina del Norte, en el que uno de nosotros (Clarke) trabajó con Herman Goldstein, ilustra lo valioso que es calcular índices. Asistidos por analistas locales y oficiales de policía, examinamos los robos de autos en los estacionamientos del centro de la ciudad. El análisis de zonas de riesgo había mostrado una gran acumulación de este tipo de robos en el área central, pero el hecho fue más revelador luego de trazar un mapa basado en los índices de robo. El criminalista Matt White elaboró este mapa con la ayuda de los policías de cada zona, que contaron el número de espacios para estacionarse en cada lugar. Luego calculó los índices de robo de los estacionamientos cubiertos y a la intemperie. Un análisis más amplio reveló que los autos en estacionamientos a la intemperie estaban seis veces en mayor riesgo que los dejados en estacionamientos cerrados, y que algunos estacionamientos a la intemperie eran favorecedores del delito al carecer de seguridad adecuada.

LECTURA COMPLEMENTARIA

Clarke, Ronald, y Herman Goldstein (2003), "Thefts from Cars in Center City Parking Facilities. From Innovation to Mainstream", *Crime Prevention Studies*, vol. 15 (disponible en: www.popcenter.org), Criminal Justice Press, Monsey, Nueva York.

Paso 28

IDENTIFIQUE INSTALACIONES DE RIESGO

LAS INSTALACIONES son ambientes dedicados a funciones específicas (véase el paso 15). Las instalaciones educativas implican docencia y estudio. Las industriales producen y procesan materiales. Las ejecutivas procesan información. Las comerciales implican ventas y transacciones monetarias. Algunas instalaciones son lugares de delitos y faltas cívicas contra la seguridad o tranquilidad ciudadanas frecuentes. Pueden ser tabernas, parques, estaciones ferroviarias, casetas telefónicas, tiendas de abarrotes y conjuntos habitacionales públicos. A las instalaciones que contribuyen de manera desproporcionada al delito y la desobediencia al orden social se les denomina "instalaciones de riesgo".

Este término también tiene un significado más preciso, referente a que entre todos los tipos de instalaciones algunas conllevan un riesgo especial. Cuando hablamos de la regla 80-20, en el paso 18, mencionamos que 5% de las tiendas en Danvers, Massachusetts, sumaba 50% de los hurtos reportados (véase el recuadro, p. 161, elaborado por Christopher Bruce, criminalista del Departamento de Policía de Danvers). A continuación ofrecemos otros ejemplos documentados de instalaciones de alto riesgo.

TIENDAS DE ABARROTES

Una encuesta nacional reveló que 6.5% de este tipo de negocios experimenta 65% del total de robos.

ESTACIONES DE GASOLINA

10% de las estaciones de gasolina de Austin, Texas, sumó 50% de las llamadas por robo de autos en marcha y delitos relacionados con drogas entre 1998 y 1999.

BANCOS

4% de los bancos del Reino Unido tiene índices de robo de cuatro a seis veces más altos que el resto.

Escuelas

8% de las escuelas de Estocolmo sufrió 50% de los delitos violentos reportados en el ciclo escolar 1993-1994.

Estaciones de autobuses

La reciente tesis doctoral de Andrew Newton reportó que 9% de las paradas de autobuses en la ciudad inglesa de Liverpool experimentó más de 40% de los incidentes de vandalismo.

Estacionamientos

En Nottingham, otra ciudad inglesa, un solo estacionamiento (el Royal Moat House) registró 25% (103) de los 415 delitos reportados entre 19 estacionamientos de la zona centro en 2001.

Existen por lo menos ocho razones por las cuales una instalación es considerada "de riesgo" y diferentes procedimientos analíticos que pueden ayudar a determinar cuáles operan en determinadas circunstancias.

1) Variación aleatoria. Es posible tener concentraciones de delincuencia en unos cuantos lugares por puro azar. Es más probable que esto ocurra cuando se observan sólo unas cuantas instalaciones con pocos incidentes. Pruebe observar las mismas instalaciones en un periodo distinto. Si el orden jerárquico de los incidentes es más o menos el mismo en ambos periodos, entonces la variación no es aleatoria.

2) Prácticas de reporte. Algunas instalaciones pueden reportar cualquier delito a la policía, mientras otras que experimentan el mismo número de incidentes pueden reportar sólo unos cuantos. Es difícil corroborarlo, pero debe preguntar a los oficiales familiarizados con estas instalaciones si los índices de delitos registrados concuerdan con su percepción en las instalaciones.

3) Objetivos múltiples. Algunas instalaciones albergan muchos objetivos. La tienda con más hurtos en Danvers era una de las más grandes en la ciudad. Pero eso no es todo, al tomar en cuenta su tamaño y calcular el número de hurtos por cada 30.5 metros cuadrados (véase la línea final del cuadro de la página siguiente), se mantuvo como una de las que estaban en mayor riesgo de sufrir hurtos (véase el paso 27).

Hurtos reportados por tienda en Danvers, MA.
Octubre 1 de 2003 a septiembre 30 de 2004

Tienda[a]	*Hurtos*	*Hurtos (%)*	*Acumulativo de hurtos (%)*	*Acumulativo de tiendas (%)*	*Hurtos por cada 305 m²*
1	78	26.2	26.2	1.3	1.54
2	42	14.1	40.3	2.6	0.70
3	28	9.4	49.7	3.8	0.22
4	16	5.4	55.0	5.1	0.24
5	15	5.0	60.1	6.4	0.28
6	12	4.0	64.1	7.7	0.31
7	11	3.7	67.8	9.0	0.09
8	11	3.7	71.5	10.3	0.16
9	9	3.0	74.5	11.5	0.28
10	7	2.3	76.8	12.8	2.82
11	5	1.7	78.5	14.1	0.16
12	5	1.7	80.2	15.4	0.10
13	4	1.3	81.5	16.7	0.35
14	4	1.3	82.9	17.9	0.12
15	3	1.0	83.9	19.2	3.32
16	3	1.0	84.9	20.5	0.90
17	3	1.0	85.9	21.8	0.02
7 tiendas con 2 incidentes	14	4.7	90.6	30.8	0.08
28 tiendas con 1 incidente	28	9.4	100.0	66.7	0.06
26 tiendas con 0 incidentes	0	0.0	100.0	100.0	0.00
Total de tiendas = 78	298	100.0	100.0	100.0	0.15

[a] Las 17 principales tiendas fueron (en orden alfabético): Best Buy, Boater's World, Circuit City, Costco, CVS Pharmacy, Galyan's, Home Depot, Kohl's, Linens & Things, Lowe's, Marshall's, Old Navy, Radio Shack, Stop & Shop, Target y Wal-Mart.

Caseros, delitos en departamentos con rentas de bajo costo y plaga en el vecindario

Propiedad	*Año de adquisición*	*Número de unidades*	*Promedio de arrestos al año*	
			Antes de adquirirlo	*Después de adquirirlo*
1	1977	4	0.0	1.6
2	1982	15	0.0	16.9
3	1983	8	0.0	2.3
4	1985	8	0.0	4.5
5	1985	10	0.1	6.0
6	1986	16	0.2	27.9
7	1986	6-8	0.0	3.4
8	1987	5	0.0	8.3
9	1987	12	0.0	11.3
10	1988	6	0.4	8.1
11	1991	10	0.2	9.3
12	1991	10+	2.3	21.8
13	1992	4+	1.1	0.7
14	1992	4	0.2	10.7

En toda ciudad grande, los edificios de departamentos con los alquileres más baratos reclaman una atención extraordinaria de la policía. Estas "instalaciones de riesgo" a menudo pertenecen a caseros poco escrupulosos que compran propiedades en vecindarios pobres y hacen una inversión mínima en supervisión y mantenimiento. Cuando los servicios del edificio se deterioran, los inquilinos respetables se mudan y los menos respetables (narcotraficantes, proxenetas y prostitutas), que pueden pagar esta renta pero no la que cobran supervisores más responsables, toman su lugar. Durante un proyecto de PORPD en Santa Bárbara, California, los oficiales Kim Frylsie y Mike Apsland analizaron los arrestos efectuados en 14 edificios de departamentos que pertenecían a un casero negligente, antes y después de haber sido adquiridos por éste. El cuadro anterior muestra un amplio incremento en el número de personas arrestadas en los años posteriores. También deja evidencia de que el aumento del delito y la desobediencia al orden social en estas propiedades afectó a otros edificios cercanos, un hallazgo que apoya la creencia bien difundida de que este tipo de caseros contribuye a propiciar plagas delictivas en un vecindario.

FUENTE: Ronald Clarke y Gisela Bichler-Robertson, 1998, "Place Managers, Slumlords and Crime in Low Rent Apartment Buildings", *Security Journal*, 11: 11-19.

4) Productos con demanda. Es posible que cierta instalación no albergue gran número de objetivos, pero sí objetivos con una demanda particular. La tienda 15 en la lista de Danvers tenía el índice de hurtos más elevado de la ciudad por cada 305 metros cuadrados. La tienda se especializa en la venta de productos electrónicos diminutos de gran valor que cumplen con el criterio OMDVAD descrito en el paso 31.

5) Ubicación. Las instalaciones ubicadas en áreas con altos niveles de delincuencia, quizás un sitio donde residen muchos delincuentes habituales, tienen mayores probabilidades de riesgo delictivo. Esto se debe a que los delincuentes prefieren no recorrer mucha distancia para cometer sus delitos (véase el paso 16).

6) Ataques reiterados. Algunos lugares atraen a gente particularmente vulnerable al delito. Compare las víctimas en las instalaciones de alto riesgo con las de otros lugares. Si los índices difieren, entonces los ataques reiterados pueden ser la causa del alto riesgo (véase el paso 29).

7) Espacios propicios para el delito. A las instalaciones que atraen gran número de delincuentes se les llama espacios propicios para el delito (véase el paso 15). Los espacios propicios para el delito muestran un número elevado de delitos y altos índices delictivos. La corroboración adicional para diagnosticar el problema conlleva analizar los registros de arrestos y otra información que pueda incluir nombres de los delincuentes.

8) Supervisión pobre. Cuando los propietarios o supervisores no ejercen un control apropiado puede desarrollarse riesgo en una instalación. La información del recuadro de la página anterior muestra cómo el manejo negligente de un casero hizo de sus propiedades instalaciones de riesgo (véase el paso 44).

LECTURA COMPLEMENTARIA

Eck, John, Ronald Clarke, y Rob Guerette, “Risky Facilities: Crime Concentration in Homogeneous Sets of Facilities”, Crime Prevention Studies, en prensa.

Paso 29

PREPÁRESE PARA LOS ATAQUES REITERADOS

ALGUNAS personas son atacadas en reiteradas ocasiones y, conforme a la regla 80-20 (véase ϵ¹ paso 18), un pequeño grupo de víctimas puede sumar un gran número de ataques. Ken Pease y Graham Farrell documentaron esto detalladamente en una publicación seminal titulada *Mordido una vez, dos veces mordido*. Valiéndose de datos de la Encuesta Nacional del Delito de Gran Bretaña (véase el recuadro siguiente), demostraron que casi 4% de la población experimentó 40% de los delitos en un año. Probaron que hay ataques reiterados en gran variedad de delitos, incluyendo violencia intrafamiliar, agresión sexual, hurto y robo de autos. También que los ataques reiterados se dan en poco tiempo, a menudo con diferencia de una semana luego del primero, aunque varía según el delito.

Alrededor de 4% de las personas experimenta casi 40% del total de delitos

Número de delitos experimentados	*Afectados %*	*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	12.4

FUENTE: Encuesta Nacional del Delito en Gran Bretaña, 1992.

La investigación ha demostrado que lo extendido que están los ataques reiterados fácilmente se pasa por alto debido a varias razones.

1) Muchas víctimas no denuncian, por lo que los números de la policía respecto a este tema son más bajos que los de la realidad. A esto se debe que estos investigadores hayan recurrido a encuestas, pues mediante ellas es posible interrogar a las víctimas de ataques no reportados a la policía. Des-

"Un rayo no cae dos veces en el mismo lugar"

Eso es lo que algunas veces dicen los oficiales de policía a las víctimas para hacerlas sentir seguras y confíen en que no volverán a sufrir un ataque. Desafortunadamente, la investigación de la que hablamos demuestra que esto no es verdad.

afortunadamente, el equivalente en Estados Unidos de la Encuesta Nacional del Delito,[1] que se realiza en el Reino Unido, subestima los ataques reiterados, ya que sólo considera un periodo de seis meses y no la totalidad de delitos en serie contra una víctima en particular.

2) Con frecuencia los criminólogos buscan ataques reiterados contando cuántos delitos fueron cometidos en una misma dirección, pero por lo común la información de la policía acerca de domicilios está incompleta, sobre todo la relacionada con números interiores. Esto lleva a un cálculo del número de víctimas afectadas en cada suceso más alto que el real, dificultad que está disminuyendo gracias al creciente acceso a sistemas SIG y programas de cómputo para corroborar direcciones (geocoding, por ejemplo).

3) Los ataques reiterados pueden subestimarse por un "efecto ventana temporal". Si sólo se cuentan los ataques de un periodo específico —una ventana temporal que va de enero a junio de 2002, por ejemplo—, entonces una persona que fue atacada en diciembre de 2001 y luego sufrió otro ataque durante la ventana temporal de seis meses no contaría como víctima de ataque reiterado. Si tuviera la mala suerte de ser atacada de nuevo en julio de 2002, ignoraríamos que la persona fue atacada tres veces. Idealmente debería utilizarse una ventana móvil para seguir a cada nueva víctima en el curso de todo un año después del reporte del primer suceso.

Ken Pease ofrece dos explicaciones para los ataques reiterados.

1) La de subida, que explica las reiteraciones en términos de experiencia positiva en el delito inicial. Un allanador, por ejemplo, conoce mucho de una casa durante su primera incursión. Un allanador también puede contarle a otros acerca de los bienes que no robó en su oportunidad, ocasionando nuevos allanamientos.

2) La de bandera, que explica las reiteraciones en términos de atracciones extraordinarias o vulnerabilidades de objetivos específicos que atacan distintos delincuentes. Algunos oficios tienen índices de ataque mucho más elevados que otros (los taxistas, por ejemplo) y la gente que pasa tiempo en instalaciones de riesgo (como los empleados de tiendas de abarrotes) tam-

[1] Del inglés British Crime Survey. [N. del T.]

¡Cuidado, vecino!

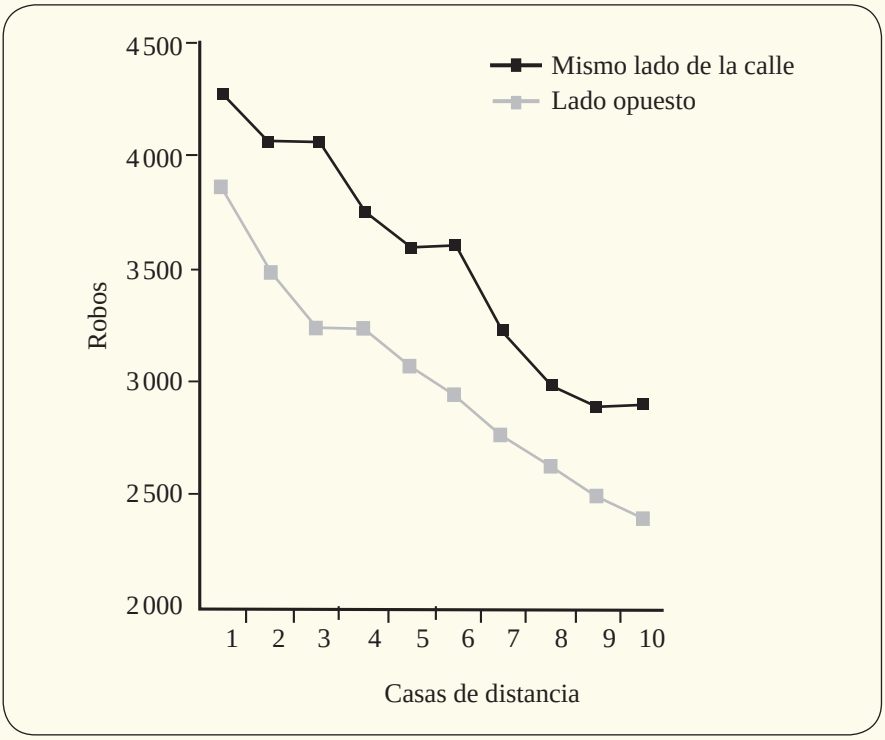
Los ataques reiterados descubren el riesgo que corre una víctima de volver a ser atacada, con frecuencia en los días o semanas inmediatamente posteriores al primer ataque. Pero el riesgo puede transferirse a lugares cercanos. Kate Bowers y Shane Johnson, del Instituto de Criminología Jill Dando, han demostrado cómo el riesgo de robo a casa-habitación corre por una calle. La gráfica ilustra esto. Los números en la parte inferior representan la distancia que hay del robo de referencia. La distancia "uno" indica la casa junto al lugar del robo o la que está justo enfrente. La distancia "dos" refiere un domicilio a dos casas de distancia en el mismo lado de la calle, o la diagonalmente opuesta, y así consecutivamente. La gráfica de la página siguiente muestra el número de robos ocurridos después del robo de referencia. Los datos fueron tomados de la policía de Merseyside, en el Reino Unido. Observe que el riesgo de que ocurra otro robo disminuye conforme crece la distancia del robo de referencia. En cualquier distancia, el riesgo es más elevado para las casas que ocupan el mismo lado de la calle. Todo esto muestra las casas que deben contar con mayor protección luego de un robo. Debe darse prioridad a las casas más cercanas a la primera que fue robada, sobre todo a las que ocupan el mismo lado de la calle.

bién tiene más probabilidades de ser atacada de manera reiterada. Finalmente, los dueños de productos con demanda, como quienes poseen autos atractivos para quienes buscan pasear un rato (véase el paso 31), también incrementan sus probabilidades de ataques reiterados.

La reiteración "virtual" o "próxima" involucra víctimas con características similares a la víctima u objetivo original. Luego de haber atacado con éxito el primer objetivo, los delincuentes generalizan objetivos con características semejantes. Es posible que las casas del mismo diseño y en el mismo vecindario que la primera que fue allanada, por ejemplo, estén en mayor riesgo, pues el delincuente ya sabe cómo entrar en ellas.

Conocer los ataques reiterados es útil para predecir qué personas corren mayor riesgo y en qué momento. Esto significa que los recursos para la prevención del delito pueden enfocarse en estas personas, evitando esparcirlos entre una gran cantidad de gente que, en su mayoría, corre bajo riesgo de convertirse en víctima.

Actualmente muchas corporaciones de policía también recurren a dar una "respuesta gradual" a los ataques reiterados. Esto significa que mientras más ataques sufra una persona, más intensa será la acción que realice la policía. Identificar el periodo entre cada ataque también posibilita desplegar



programas preventivos en lapsos cortos durante los cuales el riesgo delictivo es más elevado. Por ejemplo, algunos departamentos instalan alarmas contra robo temporales en zonas con riesgo inminente de sufrir asaltos a casa-habitación reiterados.

Lecturas complementarias

Weisel, Deborah (2004), *Analyzing Repeat Victimization, Problem Solving Tool Series*, núm. 2 (disponible en www.popcenter.org y www.cops.usdoj.gov), Office of Community Oriented Policing Services, U.S. Department of Justice, Washington, D.C.

Johnson, Shane, y Kate Bowers (2004), "The Burglary as Clue to the Future: The Beginnings of Prospective Hot-Spotting", *European Journal of Criminology*, 1(2), 237-255.

Paso 30

CONSIDERE REINCIDENCIAS EN EL DELITO

UN HECHO fundamental para la criminología es que un pequeño porcentaje de los delincuentes es responsable de la mayoría de los delitos. Datos de un famoso estudio de Marvin Wolfgang, en Filadelfia, sugieren que casi 5% de los delincuentes consuma 40% de los delitos. Hay dos explicaciones acerca de reincidencia en el delito; la primera es que los individuos impulsivos, que tienen vínculos sociales débiles con las demás personas, tienden a meterse en problemas con mayor frecuencia que individuos menos impulsivos y con mayores nexos sociales. La segunda explicación es que las personas más expuestas a oportunidades para el delito y la desobediencia al orden social las aprovechan y se adaptan a ellas (véase el paso 9). Ambas teorías pueden ser verdaderas. Los individuos impulsivos con vínculos sociales débiles precisan de la exposición a oportunidades para cometer delitos y convertirse en delincuentes reincidentes.

La reincidencia en el delito puede detectarse poniendo a prueba la regla 80-20 (véase el paso 18). Esto puede resultar difícil en la práctica, pues los delincuentes procuran mantenerse en el anonimato, de modo que rara vez la información es exhaustiva, e incluso puede no existir. La información de inteligencia puede ofrecer evidencias de reincidencia en el delito, pero la calidad de esta clase de información es muy variable y apenas exhaustiva respecto a la población delictiva. Seguido sucede que uno tiene más información (y mucho más válida) de lugares y víctimas, que de los delincuentes. No obstante, realizar entrevistas sistemáticas con los delincuentes y sus asociados puede revelar información muy útil para entender y abordar los problemas (véase el paso 10).

Entender los objetivos y los motivos de los delincuentes reincidentes puede ayudar a crear estrategias preventivas. La diferencia para solucionar un problema de robo de autos puede radicar en si los ladrones sólo quieren un auto de lujo para pasear, un medio de transporte para regresar a casa después de una noche de parranda o venderlo para conseguir dinero y mantener su adicción a las drogas. La diferencia para resolver un problema de grafito puede estar en si los infractores marcan el territorio de una banda, crean "arte público", demuestran su afecto o intentan amedrentar a los residentes de la zona con una religión o de una raza distinta.

Capture a los delincuentes avezados concentrándose en los ataques reiterados

Ken Pease ha escrito de los beneficios que se obtienen al enfocarse en los ataques reiterados para detectar delincuentes. Cada vez hay más evidencia de que los ataques reiterados son obra de los delincuentes más comprometidos. Señala que esto abre la posibilidad de que baste detectar los ataques reiterados contra una casa o persona para ubicar a los delincuentes, ya que los más dedicados son muy buscados. Esta forma de detectar delincuentes no puede ser acusada de violar derechos humanos, ya que se concentra en el conjunto de actos más problemáticos que cometen los delincuentes más avezados.

Tener éxito al cometer los delitos puede llevar a cometer más delitos. Esto ocurre de tres formas.

1) Los delincuentes, igual que todo mundo, aprenden con la práctica. Obtienen lecciones importantes del éxito en un delito. Esto puede ocasionar que el delincuente vuelva a atacar el mismo objetivo (véase el recuadro). Pero también los delincuentes, como todos, son capaces de generalizaciones. Así pues, aprenden que, de atacar objetivos similares, podrían seguir teniendo éxito (véase el paso 29).

2) Los delincuentes aprenden de otros delincuentes. La información puede divulgarse entre individuos que trabajan en grupos pequeños, grupos desintegrados y grupos de reciente formación. Esto destaca la necesidad de entender cómo funcionan las redes delictivas. La policía puede utilizar estas redes para divulgar información que refuerce la percepción de los delincuentes acerca de los riesgos o las oportunidades para el delito que ofrece determinado objetivo o lugar. Parte de las acciones para reducir los homicidios entre jóvenes de Boston, Massachusetts, por ejemplo, incluyeron mensajes dirigidos a los pandilleros.

3) Tener éxito al cometer delitos puede desgastar las medidas preventivas, facilitando los delitos subsecuentes. Una pequeña abertura en una alambrada, por ejemplo, puede volverse más grande si no deja de utilizarse. Si en un lugar la afluencia de delincuentes y comportamientos delictivos es más rápida que la respuesta de guardianes y supervisores, un problema pequeño puede hacerse mucho más grande.

Muchas técnicas de prevención del delito están sustentadas en la presunción de una amenaza creíble (véase el paso 40). La vigilancia por circuito cerrado transmite una amenaza disuasiva a tal grado que los delincuentes potenciales creen, ya sea que están siendo vigilados y podrían tomar medi-

das en contra de ellos, o bien que más adelante pueden ser identificados y arrestados con base en las imágenes. Esto no necesariamente significa la concreción de muchos arrestos, pero unos cuantos arrestos bien publicitados pueden reforzar el mensaje, y éste puede ser muy poderoso si se transmite por las redes delictivas.

Cuando hay información específica de unas cuantas personas como principales responsables de un problema, puede resultar productivo enfocarse en esos individuos. El Departamento de Policía de Boston redujo los homicidios entre varones jóvenes monitoreando un grupo relativamente pequeño de pandilleros. Francis Cullen y sus colegas sugieren que las autoridades encargadas de supervisar la libertad condicional deberían conocer las circunstancias específicas que hacen a un delincuente meterse en problemas, para luego desarrollar estrategias que los ayuden a evitar tales circunstancias y, finalmente, vigilar el cumplimiento de estas estrategias.

Eliminar los ambientes que favorecen el delito puede ser una manera eficaz de actuar contra la reincidencia. Por ejemplo, en Staining, una aldea de Inglaterra, un deshuesadero era usado para guardar autos, partes automotrices y otros productos robados. Muchos de los delincuentes implicados eran bien conocidos, pero, pese a los esfuerzos de la policía para imponer la ley, el problema no podía resolverse. Las autoridades locales pudieron clausurar el lugar recurriendo a leyes anticontaminantes y otros argumentos ecologistas. Esto redujo sustancialmente el delito en la aldea. De manera similar, la policía de Estados Unidos, valiéndose de leyes de cultura cívica, cerró instalaciones que propiciaban venta de drogas, prostitución y otros delitos.

Por lo contrario, crear oportunidades para el delito con la intención de capturar delincuentes puede empeorar la situación. A finales de la década de 1970 y principios de la de 1980, algunas corporaciones de policía en Estados Unidos experimentaron con operaciones “aguijón”, mediante las cuales creaban falsos mercados para la venta de productos robados, documentaron qué personas estaban involucradas en el comercio de esos productos y luego arrestaron a varios ladrones. Algunas de esas operaciones fueron evaluadas y no existe evidencia de que hayan reducido el delito. Parte de la evidencia muestra que pudieron incrementar el delito al brindar conductas lucrativas y convenientes para vender los bienes. A lo largo de este manual hemos destacado la fuerte influencia que pueden tener los ambientes que promueven comportamientos delictivos, así que debe tener mucho cuidado en crear oportunidades artificiales para el delito pretendiendo tender una trampa a los delincuentes avezados.

La información que los reincidentes en el delito y sus colaboradores proporcionen puede utilizarse para identificar características ambientales que

faciliten el delito. Gran parte de las primeras medidas preventivas implantadas en las tiendas de abarrotes fueron desarrolladas a partir de entrevistas con delincuentes (véase ↻ paso 9). A principios de los años setenta, el Departamento de Policía de Lakewood, Colorado, entrevistó a ladrones convictos y descubrió mucho respecto a cómo elegían una casa para robar y qué uso daban a los objetos robados. El Departamento de Policía de Newport News, Virginia, recurrió a entrevistas con delincuentes como medio auxiliar para el análisis de robo de autos. Un dato muy importante fue que los ladrones preferían los vehículos que creían podían contener drogas. Más recientemente, cuando el Departamento de Policía de Chula Vista, California, entrevistó a ladrones de autos, descubrió que su método era mucho más sencillo que lo sospechado por los investigadores. Esto lo puso en alerta de una vulnerabilidad ignorada de los autos viejos de una marca en particular. Habría sido imposible obtener esta información de cualquier otra fuente.

Lecturas complementarias

Cullen, Francis, y otros (2002), "Environmental Corrections: A New Framework for Effective Probation and Parole Supervision", *Federal Probation, 66* (2):28-37.

Kennedy, David, y otros (2001), *Reducing Gun Violence: The Boston Gun Project's Operation Ceasefire*, Research Report, National Institute of Justice, Washington, D.C.

Paso 31
CONOZCA LOS PRODUCTOS OMDVAD QUE BUSCAN LOS LADRONES

DE ACUERDO con la regla 80-20 (véase el paso 18), no todos los productos están en igual riesgo de ser robados, ya que los ladrones son muy selectivos. Su mirada está relativamente en unos cuantos "con demanda", como autos, computadoras, reproductores DVD y teléfonos celulares. Lo que tiene más demanda es el dinero en efectivo, que Marcus Felson describe como "la leche materna del delito". Es lo más robado en allanamientos a morada y asaltos. Es lo que motiva los saqueos a bancos y tiendas, la destrucción de teléfonos públicos y los atracos cerca de los cajeros electrónicos.

El riesgo que tiene una persona de convertirse en objetivo de un delito puede explicarse en parte según sus pertenencias. Por ejemplo, poseer un auto duplica el riesgo de ser víctima del delito, aun cuando se tiene noticia de variables demográficas y sociales importantes. El modelo de auto que uno adquiere puede elevar el riesgo en gran medida. Para dar información a los usuarios acerca de los autos con más alto riesgo de robo y presionar a los fabricantes a mejorar sus medidas de seguridad, el Highway Loss Data Institute in Washington, D.C., publica un informe anual con las cifras de robo por modelos en circulación reportados a las aseguradoras. El recuadro de la página siguiente muestra los cinco autos más y menos robados por frecuencia de reporte (por cada mil vehículos en circulación) entre los 305 vehículos producidos de 2001 a 2003. El Cadillac Escalade y el Nissan Maxima tuvieron frecuencia de reporte 30 veces más alta que los cinco modelos con menos reportes. Los Escalade eran elegidos por sus llantas personalizadas y los Maxima por sus faros de alta intensidad que podían integrarse a modelos anteriores que no traían este tipo de luces.

Si bien útil, esta información no muestra cuáles son los autos con mayor riesgo de *un tipo específico de robo.* No obstante, una investigación de los años ochenta descubrió que los modelos preferidos por quienes sólo buscan un auto para pasear y lucirse eran carros con mucho poder de aceleración, como el Camaro de Chevrolet. Los menos recuperados eran autos caros como Lincoln y Mercedes, y los que más para robar algo de su interior eran los modelos europeos, como los Volkswagen, que tienen buenos estéreos

Frecuencia de reportes por robo más altas, 2001-2003

		Frecuencia de denuncia
Frecuencias de reporte por robo más altas, 2001-2003		
Cadillac Escalade EXT (2002-2003)	Camioneta grande de lujo	20.2
Nissan Maxima (2002-2003)	Tamaño medio, cuatro puertas	17.0
Cadillac Escalade (2002-2003)	SUV grande de lujo	10.2
Dodge Stratus/Chrysler Sebring	Tamaño medio, cuatro puertas	8.3
Dodge Intrepid	Auto grande, cuatro puertas	7.9
Frecuencias de reporte por robo más bajas, 2001-2003		
Buick LeSabre	Auto grande, cuatro puertas	0.5
Buick Park Avenue	Auto grande, cuatro puertas	0.5
Ford Taurus	Camioneta, grande	0.5
Buick Rendezvous 4WD (2002-2003)	SUV mediana	0.7
Saturn LW	Camioneta, mediana	0.7
Promedio total de autos		2.5

FUENTE: Highway Loss Data Institute (www.hldi.com).

(pueden usarse en varios modelos distintos). Las viejas vagonetas que eran la esencia del transporte familiar estadounidense, no corrían riesgo de robo alguno; eran vehículos baratos, con estéreos terribles y a nadie se le antojaba pasear en ellos.

Sondeos realizados por el Loss Prevention Research Council muestran que quienes hurtan en las tiendas optan por los discos compactos, los cigarrillos, el alcohol y los productos de moda como pantalones de mezclilla Hilfiger y tenis Nike. Varios de estos artículos se venden con facilidad en las calles o, en algunos lugares, de puerta en puerta. La policía presta poca atención al comercio de productos robados por ser un delito difícil de comprobar y por el que se imponen condenas muy cortas, pero actualmente muchas corporaciones reciben con regularidad reportes acerca de las transacciones en casas de empeño. Revisar este tipo de información lo mantendrá actualizado respecto a cuáles productos son los que los ladrones de su localidad están robando. También lo ayudará a pensar en cómo están comercializando los bienes robados y de qué forma podría intervenirse el mercado.

Las siglas OMDVAD le ayudarán a recordar los bienes más robados, y su significado es ocultable, movible, disponible, valioso, agradable y desechable.

Ocultable

Los objetos que pueden guardarse en bolsas o bolsillos son más vulnerables al hurto. Si son difíciles de identificar o susceptibles de esconderse fácilmente luego de ser robados corren mayor riesgo. En algunos casos, los robos pasan desapercibidos incluso por los dueños de los bienes, como en el caso de ladrillos o tablas en las construcciones.

Movible

Que autos y bicicletas sean movibles ayuda a explicar por qué son robados tan repetidamente. Tampoco sorprende el robo tan frecuente de las computadoras portátiles, pues no sólo son atractivas, sino sencillas de transportar. Qué objeto es de fácil traslado depende del tipo de robo. Asaltantes a mano armada y personas dedicadas a los hurtos en supermercados roban cigarrillos, alcohol, medicinas y artículos de belleza, sólo que lo hacen a una escala mucho mayor.

Disponible

Los objetos atractivos con amplia disponibilidad que pueden encontrarse fácilmente corren mayor riesgo. Esto explica por qué las personas esconden las joyas y el efectivo en sus casas. También se entiende por qué los autos tienen mayor riesgo de robo con el paso de los años, pues aumenta la posibilidad de que sus dueños sean personas de vecindarios pobres con menos oportunidad de estacionamiento seguro y más delincuentes cerca. Finalmente, las oleadas de robo pueden producirse por la disponibilidad de productos nuevos y atractivos, como los teléfonos celulares que pronto establecieron su propio mercado ilegal (véase el recuadro de la página siguiente).

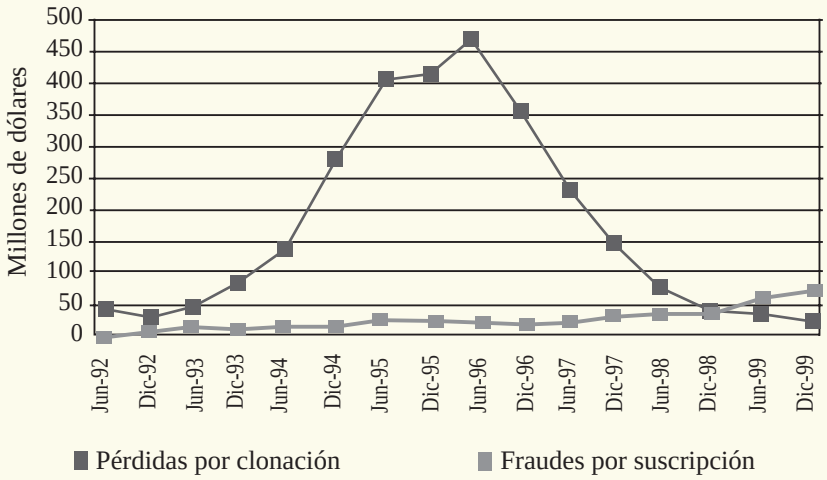
Valioso

Por lo general los ladrones escogen los productos más caros, sobre todo cuando roban pensando en vender. Pero este factor no es definido sólo por

AUGE Y DECADENCIA DE LOS TELÉFONOS CLONADOS

Cuando los teléfonos celulares se hicieron populares, los delincuentes encontraron la manera de clonarlos para usarlos sin tener que pagar. Instalaban dispositivos cerca de aeropuertos y hoteles para captar la señal de todos los números de teléfonos que estuvieran transmitiendo en el área para hacer y recibir llamadas. Luego creaban "clones" de los teléfonos originales reprogramando los números en teléfonos robados. Las llamadas realizadas desde el clon eran cargadas al teléfono original. Pronto se volvió un buen negocio. La línea superior de la gráfica muestra que las pérdidas de las compañías de celulares por teléfonos clonados aumentaron rápidamente de junio de 1992 a junio de 1996, sumando un total de 450 millones de dólares en los seis meses previos. (Las pérdidas se debieron a cargos que las compañías descontaron a los clientes legítimos cuyos teléfonos fueron clonados.) En este punto, las compañías empezaron a introducir una gama de tecnologías que hacía más difícil utilizar los clones. Pronto hubo un descenso en las clonaciones, de modo que para diciembre de 1999 habían desaparecido. Casualmente, la segunda forma más común de fraude en celulares, "el fraude por suscripción" (abriendo una cuenta con un nombre y una dirección falsos), no tuvo significancia al caer la clonación, contrario a lo que esperarían los defensores del desplazamiento. Esto pudo deberse a la facilidad para producir clones "en masa", pero no fraudes por suscripción.

Pérdidas semianuales en millones de dólares
(Estados Unidos, junio de 1992-diciembre de 1999)



FUENTE: Ronald Clarke, Rick Kemper y Laura Wyckoff (2001), "Controlling Cell Phone Fraud in the U.S.", *Security Journal*, 14:7-22.

el valor monetario. Cuando los rateros hurtan algo de las tiendas para sí mismos, pueden seleccionar productos que les confieren cierta posición entre sus similares. De manera parecida, quienes roban autos para dar un paseo están más interesados en el desempeño del vehículo que en su valor económico.

Agradable

Los productos con demanda tienden a ser objetos que ofrecen alguna recreación al tenerlos o consumirlos, como el alcohol, el tabaco o los DVD. Así pues, en los robos a casa-habitación es más probable que se lleven los reproductores de videos y los televisores que otros productos electrónicos igualmente valiosos, como los hornos de microondas. Con esto se refleja el estilo de vida hedonista de muchos ladrones (y de sus clientes).

Desechable

Aunque la investigación sistemática acerca de la relación entre productos con demanda y mercados ilegales es muy reciente, es evidente que los ladrones prefieren objetos que puedan vender fácilmente. Esto ayuda a explicar por qué las baterías y las navajas de rasurar desechables están entre los productos más hurtados en las farmacias de Norteamérica.

Lectura complementaria

Clarke, Ronald (1999), “Hot Products. Police Research Series”, Paper 112 (disponible en: www.popcenter.org), Home Office, Londres.

Paso 32

CONDUZCA ESTUDIOS DE CONTROLES Y CASOS

AL ANALIZAR un problema, vale la pena preguntarse: "¿Por qué estas personas, lugares, horarios o sucesos son problemáticos cuando otras entidades similares no lo son tanto?" Para responder a este tipo de preguntas es necesario comparar casos problemáticos con casos no problemáticos. A este tipo de comparación se le llama "estudio de controles y casos". Un estudio de controles y casos conlleva una comparación de personas, lugares, horarios y sucesos problemáticos con personas, lugares, horarios y sucesos libres de problemas. Los problemáticos son llamados "casos"; los no problemáticos, "controles".

Un ejemplo es la información proporcionada por Susan Wernike, criminóloga del Departamento de Policía de Shawnee, Kansas. Calculó las llamadas de todos los bares de Shawnee por capacidad probada de 100 personas. La medida se ajustó para cantinas de distintos tamaños (véase el paso 27). El recuadro de la página siguiente muestra los bares ordenados de mayor a menor capacidad. Con estos datos es posible aplicar un estudio básico de controles y casos. Los bares de mayor capacidad eran comparados con los de menor para observar si había diferencias sistemáticas en servicio, conductas dentro del establecimiento y tipos de clientes que cada uno atraía.

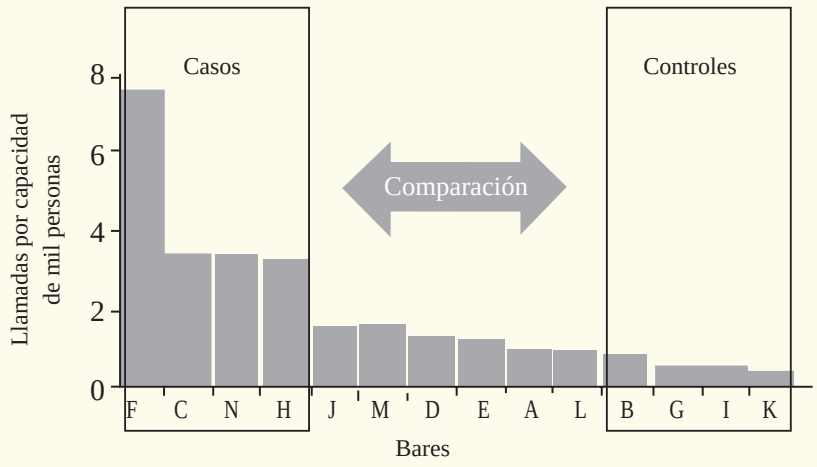
Los estudios de controles y casos sirven de mucho cuando los casos problemáticos resultan raros en comparación con los no problemáticos, una situación común al querer prevenir un delito. Para conducir un estudio sólido de controles y casos debe hacer lo siguiente: *1)* defina sus casos con precisión; *2)* seleccione una muestra representativa de los casos; *3)* defina grupos de control que pudieron volverse problemáticos, pero no lo hicieron aun cuando estuvieron expuestos a condiciones similares (por ejemplo, en el mismo vecindario o población, con el mismo tipo de clientes, etcétera); *4)* seleccione una muestra representativa de controles, y *5)* Compare las características de los casos con las de los controles.

Si hay diferencias sustanciales, éstas pueden estar contribuyendo al problema. Las similitudes indican características que quizá no tengan que ver con el problema. Analicemos estos pasos con un ejemplo.

El ejemplo de los bares de Shawnee ilustra los primeros cuatro pasos para un número de lugares reducido. También podemos examinar uno más complejo para señalar algunos detalles de los estudios de controles y casos.

Pasos: 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | 33 | 34 | 35 | 36 | 37 | 38 | 39 | 40 | 41 | 42 | 43 | 44 | 45 | 46 | 47 | 48 | 49 | 50 | 51 | 52 | 53 | 54 | 55 | 56 | 57 | 58 | 59 | 60 |

Comparación de bares con altos y bajos índices de llamadas (Shawnee, Kansas)



Defina el caso con precisión

A principios de los años noventa, John Eck localizó algunos lugares donde había puntos de venta de drogas persistentes mientras otras locaciones próximas no los tenían. Con ayuda del Departamento de Policía de San Diego, California, identificó más de 300 puntos en un solo vecindario de San Diego. Estos puntos fueron registrados con base en llamadas ciudadanas, operaciones antidrogas, registros de exploraciones de campo y observaciones durante los patrullajes. Para ser calificados como persistentes, los lugares debían tener más de un arresto, llamada o exploración de campo relacionada con drogas en distintos días, o bien órdenes de cateo, o el reporte de un oficial. Debido a que se utilizaron distintos indicadores para identificar los sitios, es posible creer que se detectó la mayoría de lugares con problemas persistentes.

Seleccione una muestra representativa de los casos problemáticos

Para el estudio se seleccionó un punto de venta de drogas por manzana. Si había dos puntos en una misma manzana, ambos eran elegidos. Si había más de dos, sólo se escogían dos al azar. Así se obtuvo una muestra repre-

No realice estudios de casos sin controles

Un error común consiste en recopilar información exclusivamente acerca de personas, lugares, horarios o sucesos con problemas. Esto puede producir resultados confusos porque sólo proporcionan información respecto a los casos problemáticos, pero no aclaran si difieren en algo de los no problemáticos. Un ejemplo real es un estudio que efectuó el FBI a principios de los noventa con el propósito de comprender los asesinatos de oficiales de policía. Los investigadores recopilaron información acerca de los oficiales asesinados en el cumplimiento del deber, pero no de los expuestos a condiciones similares que no habían sido asesinados. En consecuencia, desconocemos si los policías asesinados tenían alguna característica que contribuyó a su muerte. Algunos oficiales vivos expuestos a las mismas condiciones podrían compartir sus características.

sentativa de los 189 puntos de venta. Seleccionar todos los casos era una opción válida, pero habría elevado los costos del estudio. Pudo hacerse una simple selección arbitraria, pero no garantizaba cubrir todas las calles afectadas.

Defina un grupo de control que pudo ser problemático

Los controles eran lugares del vecindario donde no había evidencia de venta de drogas. Los lugares próximos servían porque los vendedores debían conocerlos. Por tanto, esos lugares estaban expuestos a los comerciantes, pero no habían sido elegidos por éstos. Los controles debían ser entidades que pudieran formar parte de los casos, pero por razones desconocidas no fue así. El estudio se proponía aclarar estas razones.

Seleccione una muestra representativa de los controles

Se seleccionó el mismo número de puntos con y sin venta de drogas por calle. Fueron elegidos arbitrariamente (como en un juego de lotería) de una lista de lugares por manzana en los que no había indicios de venta. Habría sido poco práctico seleccionar todos los puntos donde no hubiera venta de drogas, pues había miles que cumplían con esa característica. Cerciorándose que casos y controles pertenecieran a la misma manzana, el proceso de

selección garantizaba que estos últimos hubieran estado expuestos a los traficantes. La selección arbitraria garantizó que los controles fueran representativos de todos los puntos en los que no había venta de drogas.

Compare casos y controles

Observadores acudieron a casos y controles para tomar nota de los distintos puntos. Debían incluirse datos acerca de tipo de estructura (oficinas, edificio de departamentos, casa sola, terreno baldío, etcétera); tipo de calle (cantidad de carriles, de uno o doble sentido, etcétera); distancia a la vía rápida más próxima; tipos de construcciones en las cercanías; iluminación; número de departamentos; presencia de bardas y otras medidas de seguridad; cercanía de pasillos y andadores, además de otros factores. El objetivo era averiguar si los puntos de venta diferían sustancialmente de los puntos sin venta atendiendo a cualquiera de estas características. Se descubrieron dos patrones, uno para los puntos de venta de crack y otro para los de venta de metanfetaminas. Comparados con los controles, era más probable que los puntos de venta de crack se encontraran en pequeños departamentos con rejas de pasador en la entrada principal; en tanto, los puntos de venta de anfetaminas más comunes eran casas solas junto a los caminos. La aparente predilección de los vendedores de drogas por los lugares arrendados en pequeños edificios (ya sea inmuebles con pocos departamentos o casas solas) sugería que buscaban lugares con poca supervisión. En un experimento posterior, Eck descubrió que intervenir con los caseros disminuía el delito relacionado con drogas.

Los estudios de controles y casos difieren de la mayoría de los demás y requieren técnicas especiales para analizar la información. El paso 33 describe una técnica particularmente útil.

Los estudios de controles y casos son muy útiles en el análisis del delito. El enfoque es lo suficientemente flexible para aplicarse a un número reducido de lugares (como en el ejemplo de Shawnee) como a uno más amplio (como en el ejemplo de San Diego). Aunque estos ejemplos están enfocados en lugares, es posible aplicar el mismo proceso a personas, horarios y sucesos.

Lectura complementaria

Loftin, Colin, y David McDowall (1988), "The Analysis of Case-Control Studies in Criminology", *Journal of Quantitative Criminology*, 4:85-98.

Paso 33
CALCULE LA RELACIÓN

¿LOS ESTACIONAMIENTOS con personal que atiende en la entrada, por ejemplo, tienen menos robos de vehículos que los estacionamientos sin este tipo de atención? ¿Los edificios de departamentos con supervisores presentes están en menor riesgo de venta de drogas que los que no tienen? Para responder a preguntas como éstas es necesario determinar si existe alguna relación estadística entre determinadas características de personas, lugares o sucesos, y algún resultado del problema (delito, lesiones, etcétera).

Hay muchas maneras de calcular la relación. Con frecuencia se usa una *correlación de coeficiente.* Las correlaciones de coeficientes van de –1 a 1. Una correlación negativa quiere decir que el aumento en una característica está asociado con el declive de otra (y viceversa), y una positiva es que el aumento en una característica está relacionado con el aumento de otra (y el declive de una con el declive de otra). Los coeficientes grandes implican relaciones fuertes (positivas o negativas). Si una correlación de coeficiente es cercana a cero, no hay correlación —el cambio en una de las características no está relacionado con el cambio en otra. Cualquiera puede elaborar la gráfica con una simple hoja de cálculo.

La Crime Analysis Unit of the Jacksonville-Duval County, en Florida, examinó conjuntos habitacionales de más de 50 unidades. Descubrió que en 269 de los conjuntos la correlación entre número de unidades y de delitos era de casi 0.57, una correlación positiva modesta. Existe una correlación positiva muy alta (0.91) entre el número de delitos de pertenencias y el de violentos en esos conjuntos habitacionales.

La correlación de coeficientes no se puede usar en un estudio de controles y casos (véase el paso 32). Para ello es mejor utilizar un *radio de probabilidades.*

Los radios de probabilidades pueden ser de cualquier número superior a cero. Cuando un radio de probabilidades es igual a 1, no hay asociación entre la característica y el resultado. Es decir, que el resultado de riesgo es el mismo esté o no presente la característica. Si el radio de probabilidades está entre 0 y 1, el resultado de riesgo es más alto cuando la característica no está presente (asociación negativa). Un radio de probabilidades de 0.1 indica que cuando la característica está presente el riesgo equivale a una

Cálculo de radios de probabilidades

	Característica		
Resultado	*Sí (1)*	*No (0)*	*Total*
Sí (1) - Casos	A	C	A + C
No (0) - Controles	B	D	B + D

Radio de probabilidades = (A/B)/(C/D) = (A*B)/(C*B)

décima parte que cuando no lo está. Si el radio de probabilidades es superior a 1, el riesgo es mayor cuando la característica está presente que cuando no está (asociación positiva). Un radio de probabilidades de 3 quiere decir que el riesgo es tres veces más grande cuando la característica está presente que cuando no está.

Para usar un radio de probabilidades, tanto el resultado como la característica deben tener sólo dos valores. Por ejemplo, para el resultado 1 significa un bar de alta delincuencia y 0 uno de baja. Para la característica, 1 señala que el personal tiene capacitación para prevenir ataques y 0 personal sin dicha capacitación. El radio de probabilidades demostrará si hay alguna correlación entre los bares con personal capacitado en prevención de agresiones y la alta delincuencia en uno de esos lugares. Esperaríamos descubrir aquí una relación negativa, de modo que el radio de probabilidades deberá ser –1 para cumplir con esta expectativa.

El recuadro de esta página muestra cómo calcular un radio de probabilidades. Las líneas son los resultados y las características las columnas. El número de casos con el valor apropiado para resultados y características aparece en cada casilla. La casilla A contiene el número de casos con la característica en cuestión. La casilla C el número de casos sin ella. La casilla B contiene el número de controles con la característica. La casilla D los controles sin la característica. El radio de probabilidades puede obtenerse con una calculadora utilizando la fórmula que viene al final del cuadro; existen varios paquetes estadísticos de programas computacionales que también sirven para esto.

El recuadro de la página siguiente ilustra la aplicación de los radios de probabilidades en un estudio de controles y casos acerca de puntos de venta de drogas en San Diego (véase e¹ paso 32). El resultado es la venta persistente de heroína y cocaína. En el estudio hubo 58 edificios de departamentos donde había señales de venta persistente (casos); también 47 inmuebles dentro del estudio que no mostraban indicios de este tipo de actividad (con-

Seguridad en edificios de departamentos y venta de drogas

	Rejas sin pasador	*Rejas con pasador o sin rejas*	*Radio de probabilidades*
Con venta	16	42	1.857
Sin venta	8	39	
	Rejas con pasador	*Rejas sin pasador o sin rejas*	
Con venta	33	25	3.452
Sin venta	13	34	
	Con supervisor	*Sin supervisor*	
Con venta	14	44	0.305
Sin venta	24	23	

troles). ¿Influye la presencia de rejas con pasador o de supervisores en la elección de un sitio por parte de un vendedor de drogas? Al comparar los departamentos donde había rejas sin pasador y en los que sí había pasador o carecían de rejas el radio de probabilidades fue superior a 1, pero no implicó una diferencia significativa (véase el paso 53), de modo que no podemos descartar la posibilidad de que no exista correlación entre las rejas sin pasador y la venta de drogas (recordemos que cuando un radio de probabilidades es igual a 1 quiere decir que no hay relación significativa). La relación entre rejas de pasador y venta de drogas es claramente positiva. Los edificios con rejas de pasador tuvieron 3.5 más probabilidades de albergar un punto de venta de cocaína o heroína que los otros edificios de departamentos. Finalmente, estos últimos que contaban con supervisores tuvieron tres décimas de probabilidades de convertirse en sitios de venta de drogas en comparación con los que no tenían supervisores.

Esta es una correlación negativa estadísticamente significativa. Pero recuerde que correlación no es lo mismo que causalidad. Una correlación sugiere que la característica en cuestión podría estar contribuyendo, pero una correlación por sí sola no es prueba de causalidad.

Paso 34

LOCALICE FAVORECEDORES DE DELITO

LOS FAVORECEDORES de delito ayudan a que los delincuentes cometan delitos o actos que alteran el orden. Existen tres tipos de favorecedores.

FAVORECEDORES FÍSICOS

Aumentan la capacidad de los delincuentes o les ayudan a superar las medidas preventivas. Los camiones aumentan la capacidad de los delincuentes para desplazar bienes, los teléfonos permiten que la gente haga llamadas obscenas y las armas ayudan a vencer la resistencia a un robo. Las herramientas pueden ser favorecedores físicos, pero algunas características ambientales también. Felson y colegas han descrito cómo la vieja fachada de una estación de autobuses en Nueva York facilitaba varios delitos. Algunos tipos de delitos tenían nichos ambientales específicos originados por distintas características en el diseño de la vieja estación.

FAVORECEDORES SOCIALES

Estimulan el delito o los actos que alteran el orden ofreciendo recompensas a estas conductas, excusas que legitiman el delito o animan a las personas a infringir la ley. Los grupos de jóvenes varones, por ejemplo, pueden crear la atmósfera social necesaria para fomentar una conducta violenta en los actos deportivos. Las redes de pandillas y delito organizado facilitan la actividad delictiva entre sus miembros.

FAVORECEDORES QUÍMICOS

Aumentan la capacidad de los delincuentes para ignorar los riesgos o las prohibiciones morales. Algunos delincuentes, por ejemplo, beben mucho o consumen drogas para calmar sus nervios antes de cometer un delito.

Favorecedores usados por los delincuentes para contrarrestar medidas preventivas

Métodos de prevención	*Tipos de favorecedores*		
	Físicos	*Sociales*	*Químicos*
Aumento de riesgo	*	*	*
Aumento de esfuerzo	*	*	*
Reducción de recompensas		*	
Eliminación de excusas		*	*
Reducción de provocadores	*	*	

Cada tipo de favorecedor actúa contra formas particulares de prevención del delito (véase los pasos 39-43). Esto se demuestra en el recuadro de esta página. Cada favorecedor (columnas) puede contrarrestar métodos específicos de prevención (señalados con asteriscos). Los favorecedores físicos pueden ayudar a que los delincuentes superen medidas preventivas que aumentan los riesgos o esfuerzos para delinquir, y también actuar como instigadores. Los favorecedores sociales pueden desactivar los métodos de prevención. Los sobornos, por ejemplo, quitan riesgo a los actos ilegales. Algunos delitos requieren de muchos delincuentes para disminuir el esfuerzo. La percepción de lo deseable de un objetivo a menudo está influenciada por lo que desean los demás. El tipo de excusa aceptable con frecuencia depende de qué es lo que los demás aceptan, y hay personas capaces de provocar delitos o actos perturbadores del orden simplemente animando a que otros los cometan. Los favorecedores químicos permiten a los delincuentes ignorar el riesgo y el esfuerzo que conlleva cometer un delito ofreciendo excusas inaceptables.

Es importante identificar el papel que desempeñan los favorecedores en un problema por su capacidad para anular las medidas preventivas. Puede encontrar evidencia acerca de favorecedores consultando reportes de investigaciones y a los mismos investigadores, entrevistándose con víctimas y delincuentes, y observando situaciones sociales críticas. Puede recurrirse al análisis de reportes delictivos para determinar la relación entre los delitos y distintos favorecedores.

Si los favorecedores tienen un papel importante en el problema, el siguiente paso es identificar las fuentes de esos favorecedores. Éstas varían según el tipo de favorecedor, los cuales pueden estar a la mano, como en el caso de las piedras para los alborotadores en una manifestación, o las casetas telefónicas para los vendedores de drogas. También pueden adquirirse

Medidas para evitar el uso de casetas telefónicas como puntos de venta de drogas en ciudades de Estados Unidos

Antes de que los teléfonos celulares estuvieran disponibles al público, los traficantes de drogas confiaban en las casetas telefónicas como puntos para establecer contacto con clientes y proveedores. Se intentaron muchas formas de detenerlos, entre ellas:

1) Iniciativas que regulaban la concesión para instalar teléfonos públicos y los prohibían o limitaban en determinados lugares.

2) Instalación de discos de marcado que no permitían realizar llamadas a líneas de información de números.

3) Modificación de los teléfonos para bloquear las llamadas entrantes.

4) Presión de la comunidad acerca de las compañías de telefonía local o con respecto al gobierno local para retirar los teléfonos públicos o reubicarlos en áreas mejor iluminadas o vigiladas.

5) Permitir sólo las llamadas por operadora o a números de urgencia durante la noche, bloqueando el servicio con monedas.

6) Retirar o modificar los teléfonos públicos en establecimientos como tiendas de abarrotes o estaciones de gasolina.

7) Otros tipos de acciones como aumentar los patrullajes, colocar signos de advertencia en los teléfonos e implementar líneas especiales para que la ciudadanía reportase cualquier problema.

Fuente: Mangai Natarajan y otros (1996), "Drug Dealing and Pay Phones: The Scope for Intervention", *Security Journal* 7: 245-251.

legalmente, como en el caso de muchas herramientas empleadas para entrar a las casas, o pueden robarse, como en el caso de los vehículos utilizados para cometer otros delitos. Cuando la fuente es definida hay posibilidades de intervenir. Los recuadros de esta página y la siguiente, muestran las medidas implementadas para evitar el uso de casetas telefónicas como puntos para venta de drogas y los ambientes favorecedores cerca de cajeros electrónicos.

Los favorecedores sociales dependen mucho de con quién se asocia un delincuente y las circunstancias de tal asociación. Las instalaciones de riesgo (véase el paso 28), por ejemplo, pueden brindar las circunstancias para un favorecedor social. Las pandillas proporcionan un apoyo social para el delito. Pero incluso hay actividades legales que pueden ser detonantes de un favorecedor social, como sucede en la violencia con motivaciones políticas o en los disturbios entre estudiantes después de un juego entre rivales históricos.

Previsiones de seguridad para los cajeros electrónicos de Nueva York y Los Ángeles

	Nueva York	*Los Ángeles*
Cajero electrónico en un interior con vestíbulo seguro	Sí	
Mayor iluminación	Sí	Sí
Ventanas transparentes en espacios cerrados		
Espejos en lo alto que permitan a los usuarios vigilar sus espaldas	Sí	
Reducción de la vegetación alrededor del cajero		Sí
Cámaras de vigilancia	Sí	Sí*
Recordatorios de seguridad para los usuarios	Sí	Sí
Dar a conocer las medidas de seguridad a los delincuentes potenciales	Sí	Sí
Evaluación del delito previo a la instalación del cajero		Sí
Personal de seguridad	Sí ^	
Reducción en las horas de servicio de los cajeros con base en los patrones temporales de la zona		Sí*

FUENTE: Rob Guerette y Ronald Clarke (2003), "Product Life Cycles and Crime Automated Teller Machines and Robbery", *Security Journal* 16: 7-18.

Sí = Exigido por la ley.

Sí* = No exigido por la ley, pero normalmente implementado a discreción del banco.

Sí^ = Exigido sólo durante horas no hábiles para cajeros que operaban dentro de los edificios de los bancos abiertos para su uso público.

Existen muchos favorecedores químicos y con frecuencia están relacionados con delincuencia y actos que alteran el orden. El alcohol es un favorecedor muy constante. También son comunes las mezclas entre favorecedores, sobre todo de los sociales con los químicos en centros de esparcimiento. Varias de las 25 técnicas preventivas para el delito situacional están diseñadas para reducir el efecto de los tres tipos de favorecedores de delito (véase los pasos 39-43).

Paso 35
ENTIENDA EL DELITO DE PRINCIPIO A FIN

EL DELITO ocurre como un relámpago. Toma sólo unos cuantos segundos arrancar un collar en la calle, sacar una cartera o abrir ilegalmente un auto. Y es raro que un delincuente que entra a una casa busque en todos los escondites posibles. Más bien procura marcharse tan pronto como encuentra algo valioso que robarse, por lo regular pocos minutos después de haber entrado a la casa. Arrancar el collar o entrar a la casa, de hecho, no es más que uno de los pasos de una serie que debe darse para completar cada uno de esos delitos.

Debe intentar entender la secuencia de pasos implicada en su problema delictivo o desobediencia al orden social. Para esto puede seguir varios enfoques.

1) Leslie Kennedy, de la Universidad de Rutgers, y su colega Vincent Sacco han dividido los pasos en precursores, transaccionales y subsiguientes, y elaboraron un libro de texto en criminología *(The Criminal Event)*, acerca de estas tres etapas.

2) William Haddon ha desarrollado una clasificación parecida auxiliar en la prevención de accidentes viales. Divide las acciones preventivas en prechoque, durante el choque y después del choque.

3) Derek Cornish usa el concepto "guiones acerca del delito"[1] para conducir el análisis. La idea esencial es que cualquier categoría de delito particular requiere un conjunto de acciones típicas que debe cumplirse en un orden específico como si fuera el guión de una obra teatral. Las escenas son las etapas secuenciales del delito; el reparto está conformado por delincuentes, víctimas y testigos, y la utilería por las herramientas empleadas.

Cualquiera que sea el enfoque que utilice, procure hacer una lista de la secuencia de pasos que un delincuente debe seguir para completar un delito; la que se muestra abajo es la representación simplificada de Cornish acerca de los múltiples pasos que una persona debe seguir si quiere llevarse un automóvil para pasear, pero también muestra que el acto específico consi-

[1] En inglés: *crime "scripts"*. [N. del E.]

Pasos: 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | 33 | 34 | 35 | 36 | 37 | 38 | 39 | 40 | 41 | 42 | 43 | 44 | 45 | 46 | 47 | 48 | 49 | 50 | 51 | 52 | 53 | 54 | 55 | 56 | 57 | 58 | 59 | 60 |

Pasos al robar un auto para pasear en él y respuestas asociadas

Etapas	*Pasos*	*Respuestas*
Preparación.	Conseguir las herramientas (como desatornillador, duplicados de llaves, martillos, tubos). Elección de un cómplice.	Controlar la venta de implementos como duplicados de llaves y ganzúas.
Entrada al lugar.	Entrar al estacionamiento.	Barreras en los estacionamientos, personal, reducción de las entradas.
Condiciones favorables.	Merodear sin obstáculos.	Vigilancia por circuito cerrado y/o patrullajes con regularidad para detectar a personas merodeando.
Elección del objetivo.	Descartar automóviles con alarma. Escoger un auto a modo.	Protección visible de los autos más tentadores.
Concreción del robo.	Abrir el auto (con llaves duplicadas o destornilladores). Forzar el seguro de encendido (con un tubo o un martillo). Ubicar el mecanismo de encendido y poner en marcha el automóvil.	Vigilancia por circuito cerrado para detectar comportamientos sospechosos; mejorar la vigilancia en el lugar, usar alarmas e inmovilizadores en los automóviles.
Salida del lugar.	Marcharse del estacionamiento.	Poner personal u otro tipo de barreras en las salidas.
Después.	Pasear en el auto. Abandonarlo en una zona poco poblada. Prender fuego al automóvil.	Sistemas de rastreo en los autos; implementar programas de toque de queda; aumentar la vigilancia en los lugares donde suelen abandonarse los automóviles.

FUENTE: Derek Cornish (1994), "The Procedural Analysis of Offending and its Relevance for Situational Prevention", *Crime Prevention Studies*, vol. 3, Criminal Justice Press, Monsey, Nueva York.

derado como delito (llevarse el auto, en este caso) es precedido por una preparación y seguido por una huida y un disfrute de las ganancias. Esto explica el porqué de analizar los delitos de esta manera cautelosa, paso a paso: para entender claramente la secuencia de acciones que debe cumplirse para concretar un delito con éxito, algo que le revelará muchos otros puntos de posible intervención. En otras palabras, ampliará su variedad de respuestas a considerar para el proyecto. La última columna del recuadro de la página anterior es una lista de posibles respuestas relacionadas con cada etapa del acto de tomar ilegalmente un automóvil para pasear en él.

Se trata de uno de los delitos más sencillos que hay, pero puede seguir el mismo proceso al examinar los pasos de delitos más complejos. Un ejemplo son los disturbios de masas. Clark McPhail, líder experto en masas, creó un proceso de tres pasos para analizar toda aglomeración de gente: el proceso de reunión, la reunión de la masa y el proceso de disturbio. Tamara Madensen, graduada de la Universidad de Cincinnati, agregó dos pasos previos: la planeación inicial y la preparación de la asamblea. La policía puede emitir avisos de ley seca anticipándose a la planeación inicial. Para evitar incendios, antes de la asamblea habría que retirar la basura de fácil combustión. La policía puede recomendar a los jóvenes que asistan tener un comportamiento dentro de la ley durante la reunión. Una vez reunida la muchedumbre, la policía puede monitorear el comportamiento e intervenir en caso de surgir algún problema. Durante el proceso de disturbio, la policía debe asegurarse de dispersar a la masa del modo más expedito y pacífico.

Prevención de muertes de inmigrantes ilegales

En una aplicación poco habitual de la prevención situacional, Rob Guerette, de la Universidad Internacional de Florida, hizo un cuidadoso estudio de las circunstancias que enfrenta la Patrulla Fronteriza en los límites de Estados Unidos con México, donde mueren muchos inmigrantes ilegales. Cada año, casi 300 inmigrantes fallecen en circunstancias trágicas, ahogados en el río, por ejemplo, o por la prolongada exposición al calor de las regiones desérticas o por accidentes automovilísticos. Al rastrear todos los pasos que los inmigrantes ilegales siguen para cruzar la frontera y tratar de entender las circunstancias que los llevan a perder la vida, concluyó una serie de sugerencias para resguardar sus vidas y las clasificó en un esquema de doble sentido.

1) En la parte superior siguió el método de William Haddon y dividió las sugerencias preventivas según aplicasen antes, durante o después del siniestro.

	Antes del suceso fatal	*Durante el suceso fatal*	*Después del suceso fatal*
Migrante	1. Informar a las mujeres inmigrantes de los peligros al cruzar el desierto. 2. Implantar sistemas de alerta en condiciones de peligro.	3. Distribuir en los pueblos de paso información de qué deben hacer los inmigrantes en caso de peligro. 4. Ampliar la capacidad de búsqueda y rescate de la patrulla fronteriza.	5. Deportar a poblados no inmediatamente cercanos. 6. Repatriación a poblados no fronterizos.
"Coyote"	7. Implantar sistemas de alerta en condiciones de peligro. 8. Advertir a los "coyotes" el riesgo de proceso judicial en caso de haber muertes de inmigrantes.	9. Identificar a los "coyotes" para arrestarlos.	10. Crear fuerzas especiales para llevar a los "coyotes" a juicio en caso de muertes.[a]
Ambiente	11. Identificar horas y lugares problemáticos. 12. Levantar barricadas en los cruces peligrosos. 13. Colocar letreros visibles en áreas de riesgo.	14. Campaña publicitaria "salva una vida/reporta a un inmigrante". 15. Señales en el desierto.	16. Revisión continua de la información para detectar nuevos patrones de peligro.

[a] Para México se aplica el artículo 138 de la Ley General de Población. [N. del E.]

2) En la parte inferior se guió por el triángulo del delito y dividió las medidas según estuviesen dirigidas a: *a)* el inmigrante o "la víctima"; *b)* el "coyote" al que recurren los migrantes para cruzar en forma segura la frontera ("el delincuente"), y *c)* "el lugar" o ambiente, sea desierto, río, zona urbana o cualquier otro.

Algunas sugerencias no fueron más que extensiones o mejoras de otras que ya estaban en práctica, pero otras resultaron novedosas, lo que muestra el valor de este enfoque. La mayoría de las sugerencias se explican por sí mismas, pero es necesaria mayor información para entender otras (la numeración sigue la información del recuadro de página anterior):

1) La investigación muestra que proporcionalmente hay un mayor número de mujeres que mueren por insolación.

3) Los inmigrantes acostumbran reunirse en pueblos de paso del lado mexicano para entrar en contacto con los "coyotes".

4) Cuando se manda a agentes altamente capacitados en búsqueda y rescate, Guerette descubrió que las posibilidades de supervivencia de los inmigrantes mejoran, comparado con cuando se envía a agentes ordinarios.

5) Para evitar que los inmigrantes intentaran cruzar el desierto inmediatamente después de ser deportados durante los meses de calor, en 2003 quienes fueron aprehendidos en el desierto de Arizona en la temporada de interés fueron repatriados a poblados mexicanos cerca de la frontera con Texas, un experimento que salvó varias vidas.

6) En 2004, las autoridades mexicanas aceptaron las repatriaciones de Arizona a destinos no fronterizos de México.

14) Con mucha frecuencia los conductores de Arizona ven pequeños grupos de ilegales cruzando el desierto durante los meses de calor. Se inició una campaña buscando que ayudaran a salvar vidas llamando a un número 1-800 para reportar esos avistamientos.

15) Los agentes de la Patrulla Fronteriza en Arizona dijeron a Guerette que es difícil encontrar a los inmigrantes en mal estado que reportan los inmigrantes aprehendidos porque hay vastas extensiones del desierto sin señas localizables y las indicaciones que ofrecen los inmigrantes aprehendidos a menudo son vagas. Un programa sistemático de marcas temporales en el desierto, valiéndose de códigos de color o símbolos, podría disminuir esta dificultad.

Paso 36

ASEGÚRESE DE RESPONDER LAS SEIS PREGUNTAS ELEMENTALES

LUEGO de completar su análisis usando los conceptos planteados en los pasos anteriores, debe cotejar si cumple con la prueba de la historia periodística y verificar si responde adecuadamente a las seis preguntas elementales: ¿qué?, ¿dónde?, ¿cuándo?, ¿quién?, ¿por qué? y ¿cómo?

Son las mismas preguntas que estructuran el método de análisis criminológico de Barry Poyner al dividir un problema en las partes que lo constituyen. Por ejemplo, cuando le pidieron que estudiara una serie de "ataques callejeros" en el centro de Coventry y Birmingham (dos ciudades muy grandes de Inglaterra), encontró que la policía había clasificado estos sucesos como robos o asaltos, pero la mayoría de los incidentes representaba una variedad de problemas distintos: *1)* robos de mostradores callejeros; *2)* robos contra personas alcoholizadas; *3)* robo de dinero al llevarlo a depositar en el banco; *4)* robo de bolsos femeninos; *5)* carteras/dinero robado de mano de la víctima después de un intercambio verbal; *6)* robo de bolsas de compras, y *7)* actividad de carteristas en estaciones de autobuses.

Esta es una descripción mucho más significativa que "ataques callejeros" y un primer paso muy importante para comprender qué ocurría. Después revisó los reportes de incidentes tratando de formarse una imagen de cada problema que le ayudara a encontrar una respuesta.

La información que contienen los reportes de incidentes es muy variable, sobre todo cuando la víctima no está presente y no hay testigos. Sin embargo, Poyner procuró conjuntar todos los reportes para obtener una imagen del problema particular (véase el recuadro de la página siguiente). En cada incidente intentó descubrir: *1)* ¿qué fue lo que sucedió?; *2)* ¿dónde sucedió?; *3)* ¿cuándo sucedió?; *4)* ¿quiénes estuvieron implicados?; *5)* ¿por qué actuaron de ese modo?, y *6)* ¿cómo se realiza el delito?

¿QUÉ FUE LO QUE SUCEDIÓ?

Esto supone explicar con detalle la secuencia de actos y las acciones de los involucrados (véase el paso 35).

Trabajar como arqueólogo

"Se obtienen muchas ventajas al conjuntar incidentes. Es posible que de muchos casos tengamos menos detalles que de otros, pero los hechos concisos son más o menos los mismos. Es posible reconstruir la información faltante en los incidentes menos documentados de forma muy similar a como los arqueólogos reconstruyen las piezas de cerámica rota que encuentran en sus excavaciones. Tal vez sólo haya unos cuantos pedazos de la pieza, pero gracias al conocimiento de piezas similares pueden estar razonablemente seguros de la forma que tendría. Este enfoque arqueológico es de mucha ayuda cuando, por ejemplo, tenemos un poco de información detallada de lo que hicieron los delincuentes en los casos donde fueron aprehendidos. Es legítimo creer que una conducta similar ocurre en delitos similares aun cuando los delincuentes no hayan sido capturados por ellos."

Fuente: Barry Poyner (1986), "A Model for Action", Gloria Laycock y Kevin Heal, *Situational Crime Prevention*, Her Majesty's Stationery Office, Londres.

¿Dónde sucedió?

En ocasiones la secuencia de actos tiene lugar en distintos sitios. Por ejemplo, un auto puede ser robado de un estacionamiento, trasladado a un taller para quitarle partes de valor y luego ser abandonado en un terreno baldío, es probable que sólo haya información de los lugares primero y último. Visitarlos puede ayudar a explicar por qué fueron elegidos por el delincuente.

¿Cuándo sucedió?

Es probable que los caseros o los dueños de los autos sólo sepan que entraron a su casa o robaron su coche "en algún momento del día". No obstante, en muchos delitos interpersonales la víctima está en posición de reportar cuándo ocurrió el delito exactamente, permitiendo inferir detalles como si las calles estaban desiertas.

¿Quiénes estuvieron implicados?

Siempre hay por lo menos un delincuente y una o más víctimas, que incluso pueden no haber tenido contacto directo con el delincuente; puede haber

testigos y terceros involucrados. Las declaraciones de testigos y víctimas en los expedientes de policía pueden proporcionar mucha información útil, pero a veces puede necesitar hacer preguntas directas acerca del suceso.

¿Por qué actuaron de ese modo?

Es importante entender los beneficios específicos que un tipo particular de delito trae a un delincuente. En muchos casos de robo el motivo resulta obvio, pero en delitos interpersonales y vandalismo los motivos podrían apreciarse sólo después de entrevistar a los delincuentes (véase e[1] paso 10). Igualmente importante para la prevención sería entender por qué víctimas y testigos actuaron como lo hicieron y responder a preguntas como "¿qué hace que algunas víctimas respondan atacando al delincuente?" y "¿por qué los testigos con frecuencia no intervienen?"

¿Cómo se realiza el delito?

Puede pensarse en el delito como en un proceso que, más allá de estar circunscrito a un acto específico, tiene varios pasos desde su inicio hasta ser completado. El delincuente debe tomar decisiones a cada paso, puede requerir la colaboración de otros y tener necesidad de emplear conocimientos y herramientas específicos. Esta es la idea subyacente al enfoque de "guiones" de Cornish planteado en el paso 35. Es probable que no siempre sea posible desarrollar guiones minuciosos, pero el análisis debe brindar una imagen clara de cómo fue concretado el delito.

El análisis que Poyner hizo de los carteristas en las estaciones de autobús ilustra esta propuesta. Pudo elaborar una descripción detallada del delito complementando los expedientes más bien elementales que reportaban incidentes con observaciones de las filas al esperar los autobuses. Descubrió que la hora pico para los carteristas era por la tarde, a la salida del trabajo, sobre todo los viernes cuando había filas largas. Grupos de tres o cuatro jóvenes merodeaban entre las filas, se asomaban por los escaparates de las tiendas próximas para evitar despertar sospechas, al tiempo que buscaban las víctimas apropiadas; éstas invariablemente eran varones de mediana edad o mayores que llevaban su cartera en los bolsillos traseros de los pantalones. (Los varones más jóvenes usaban pantalones más ajustados y no llevaban la cartera en los bolsillos traseros.)

Conforme sus víctimas empezaban a abordar el autobús, que tenía un sistema de pago al subir, los jóvenes corrían hasta delante de la fila, saltaban a la plataforma del autobús y empujaban a los pasajeros. Le hacían al conductor una pregunta cualquiera acerca de la ruta del autobús mientras uno de ellos sacaba la cartera de la víctima. La víctima estaba molesta por haber sido empujada y no se daba cuenta de lo que ocurría. El conductor ordenaba a los jóvenes que bajaran del autobús y el resto de los pasajeros se quejaba. Los jóvenes descendían del autobús y se perdían entre la gente. Los jóvenes nunca eran capturados. Sólo hasta más tarde la víctima descubría que su cartera no estaba.

Este análisis dio pie a cuatro posibles respuestas: *1)* en vez de un sistema de pago al subir, podrían venderse boletos en las estaciones; *2)* podrían reubicarse las estaciones de manera que no estuvieran sobre las banquetas sino en una especie de bahías de modo semejante a las estaciones de camiones; esto dificultaría la espera para los delincuentes; *3)* colocar mamparas para obstruir la visibilidad desde el exterior a las filas y así dificultar la identificación de víctimas potenciales, y *4)* construir barreras en la zona de abordaje para que los delincuentes no puedan saltar hacia la plataforma del autobús.

Cabe destacar que todas estas soluciones quedan fuera del ámbito tradicional de la policía. Rara vez los oficiales consideran que su papel tenga que ver, por ejemplo, con el diseño de las estaciones de autobuses. Pero como analista orientado a la resolución de problemas delictivos, su trabajo consiste en dar con formas de contener el delito y es probable que deba persuadir a sus colegas policías de que, en el más amplio sentido, esto también es tarea de ellos.

Paso 37
ERRAR ES HUMANO

CON FRECUENCIA, la prevención del delito implica formular predicciones. ¿Seguirán delinquiendo como en el pasado los delincuentes relacionados con el problema? ¿Las víctimas recientes volverán a ser atacadas en el futuro cercano? ¿Las zonas de riesgo dejarán de serlo, o seguirán igual? Aunque las conductas pasadas pueden ser la mejor herramienta de predicción del delito, se trata de un sistema que no es perfecto.

Los ejemplos enunciados arriba están relacionados con la predicción. Pero también intentamos anticiparnos a lo desconocido de otras maneras, incluso por medio de la respuesta que damos a nuestros problemas. Con un polígrafo se pretende precisar si un sujeto miente o no. Las pruebas antidoping son utilizadas para determinar si una persona ha consumido recientemente drogas ilegales. Los detectores de metales y los rayos X para revisión del equipaje en los aeropuertos son usados para determinar si los pasajeros llevan armas en su persona o en sus maletas. En todos estos ejemplos la prueba procura sacar una conclusión de una condición desconocida. Al igual que las predicciones, la prueba puede acertar o no en sus resoluciones. En consecuencia, es muy importante entender cómo pueden fallar las predicciones y otros juicios de valor.

Una manera útil de examinar los errores de una predicción es compararla con lo que sucede en la realidad. Las columnas del cuadro 1 muestran dos predicciones posibles. SÍ, se tendrán resultados, y NO, no se tendrán resultados. Las líneas muestran dos resultados reales: SÍ, se obtuvo resultado, y NO, no se obtuvo resultado.

CUADRO 1. *Tipos de predicción de errores*

Resultado real	*SÍ*	*NO*
SÍ	A. Positivos verdaderos acertados.	B. Falsos negativos.
NO	C. Falsos positivos.	D. Negativos verdaderos acertados.
	Índice de certeza	(A+D)/(A+B+C+D)
	Índice de falso negativo	B/(A+B+C+D)
	Índice de falso positivo	C/(A+B+C+D)

Pasos: 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | 33 | 34 | 35 | 36 | 37 | 38 | 39 | 40 | 41 | 42 | 43 | 44 | 45 | 46 | 47 | 48 | 49 | 50 | 51 | 52 | 53 | 54 | 55 | 56 | 57 | 58 | 59 | 60 |

CUADRO 2. *Ejemplo de análisis de errores de predicción*

	Actividad delictiva previa		
Actividad delictiva posterior	SÍ	NO	Total
SÍ	*35*	10	45
NO	*35*	496	531
Total	70	506	576
Índice de certeza			92.2%
Índice de falsos negativos			1.7%
Índice de falsos positivos			6.1%

Imagine que tiene una gran cantidad de predicciones. Cuando la realidad corresponde a una predicción, se considera acertada. Las casillas A y D dan cuenta de predicciones acertadas. Puede calcularse un índice de certeza sumando el número de predicciones de estas dos categorías y dividiendo el resultado entre todas las predicciones formuladas.

Analicemos las casillas B y C. Cuando una predicción dice que no habrá resultados, pero sí los hay, entonces le corresponde la casilla B. A esto se le llama *falso positivo.* Los casos en la casilla C representan situaciones en las que se predecían resultados, pero no los hubo. Estos son los *falsos negativos.* Es posible calcular los índices de error de ambos dividiendo el número de predicciones de cada celda entre el número total de predicciones.

Revisemos un ejemplo hipotético. Para reducir el delito en vivienda alquilada, un departamento de policía facilita e invita que los caseros hagan inspecciones en sus inmuebles. No está permitido aceptar inquilinos con historial delictivo reciente. Esta política implica una predicción de que las personas con historiales delictivos recientes seguirán comportándose igual dentro o cerca del inmueble rentado, y que quienes no tengan tales antecedentes no se involucrarán en ese tipo de actividades. Incluso los defensores de esta política estarían de acuerdo en que no hay predicción perfecta, por lo que sería de utilidad saber dos cosas: primero si una política así realmente reduce el delito en los inmuebles rentados. Podría contestarse a esto mediante una evaluación, pero aun si el delito disminuye, ¿cuáles son las consecuencias negativas? La respuesta a esta pregunta requiere un análisis de errores de predicciones.

Si hay posibilidad de recopilar información relevante es posible elaborar un cuadro como el 2. Vemos que las predicciones de la política son ciertas. ¿Pero qué hay de los errores? ¿Debe actuarse con la gente sin historial delictivo reciente y que, sin embargo, está cometiendo delitos? ¿Se les está

negando la vivienda a muchos delincuentes anteriores que actualmente no están involucrados en actividades delictivas?

Endurecer las restricciones para disminuir los delitos que cometen las personas sin expediente delictivo reciente puede reducir el índice de falsos negativos, pero podría incrementar el de falsos positivos, sobre todo si la información al tomar las decisiones es menos acertada. Por otra parte, discriminar a los candidatos con historial delictivo reciente puede reducir el índice de falsos positivos, pero a costa de aumentar el índice de falsos negativos. Este tipo de concesiones es muy común.

Más aún, es posible que nos arrepintamos más de un error que de otro. Si los tipos de delitos que los caseros previenen son relativamente menores, entonces el índice de falsos positivos puede ser muy alto. Pero si se trata de delitos graves que implican violencia, entonces el índice de falsos negativos puede ser más importante. Las consecuencias de los errores son muy importantes y los desacuerdos al respecto frecuentes.

Otra fuente de desacuerdo radica en los índices de error mismos. Se trata de índices muy difíciles de calcular. Considere las cifras cursivas en el cuadro 2. En la mayoría de las circunstancias no podrían conocerse estas cifras. Los caseros pueden llevar un conteo de personas rechazadas por su historial delictivo, pero no pueden saber qué habrían hecho esas personas de haber sido aceptadas. En otras situaciones sucede al revés; los falsos positivos pueden conocerse con precisión, mas no los falsos negativos. En la revisión electrónica de los aeropuertos, los falsos positivos se conocen bien porque a las predicciones de contrabando se les da un minucioso seguimiento. Si el personal de seguridad cree que determinado pasajero porta un arma de fuego, será sujeto a una inspección muy cuidadosa que revelará si la predicción inicial es cierta. Sin embargo, los falsos negativos no se conocen muy bien. Un pasajero que lleve contrabando, después de haber burlado la seguridad del aeropuerto podría no volver a ser revisado; no hay manera de saber que se trata de un falso negativo.

En algunas circunstancias es posible recurrir a una prueba piloto para calcular adecuadamente los errores de las predicciones, no para implementar acciones a partir de éstas, sino para observar lo que ocurre. Puede ser difícil hacer esto con delincuentes, porque se rehúsan a divulgar sus errores, pero podría funcionar con las víctimas potenciales o los lugares donde hay delito. Por ejemplo, la respuesta a un problema puede implicar una predicción de lugares con más probabilidades de que ocurra un delito para actuar en ellos. Previo a la implementación de esta respuesta, puede efectuarse un estudio piloto donde se hagan predicciones, pero que éstas no sean seguidas por acciones. Si los índices de error son muy altos, es probable que no valga la pena poner en práctica la respuesta.

ENCUENTRE
UNA RESPUESTA PRÁCTICA

Paso 38
COMPROMÉTASE CON SU FUNCIÓN ESENCIAL PARA LA RESPUESTA

La primera reacción de la policía, incluso después de haber estado involucrada en el análisis minucioso de un problema, es intentar resolverlo mediante la imposición de la ley. Debe esperárselo sin oponerse a ello, aun cuando el impacto de estas acciones suele ser de corta duración. Sin embargo, desde un principio debe ayudar a que sus colegas policías encuentren soluciones de más largo plazo. Los aliados en la comunidad podrían ayudar en esto, pero en general promueven agendas individuales y presionan para tomar soluciones limitadas. Esto a menudo resulta en el compromiso de tomar una serie de medidas ineficaces, cada una pensada en satisfacer a uno u otro de los participantes. De hecho, el desacuerdo en las soluciones puede llevar a perder oportunidad y a que nada sea implementado de manera correcta.

Usted puede ayudar a evitarlo, pero para eso primero debe convertirse en un experto en soluciones. Por ejemplo, si el problema es robo de autos, debe tener autoridad para hablar de lo ineficaces que son las campañas de "vehículos señuelo" o "deje su automóvil bien cerrado". Si se trata de un problema de robo a casa-habitación, debe conocer los resultados de investigaciones de alarmas caseras o mejoras en alumbrado público, ambas podrían ser posibles soluciones. También debe estar familiarizado con los últimos hallazgos respecto al fenómeno de desplazamiento, puesto que las soluciones novedosas con frecuencia son objetadas por los adeptos a esta teoría.

Para convertirse en experto en soluciones debe saber cómo hallar más información acerca de una intervención en particular realizando investigaciones rápidas en la literatura especializada disponible (véase el paso 19). También debe convertirse en experto en prevención situacional del delito, la ciencia que intenta reducir las oportunidades para el delito. La prevención situacional utiliza el mismo método de acción-investigación que emplean las PORPD y tiene docenas de éxitos probados que la avalan. Gran parte de los conocimientos respecto a desplazamiento, difusión de beneficios, ataques reiterados y muchos otros conceptos que aborda este manual fueron desarrollados por investigaciones de prevención situacional. Los siguientes cinco pasos tratan las 25 técnicas de prevención situacional divididas en cinco grupos principales (véase el recuadro de la página siguiente), los cuales

Las 25 técnicas de prevención situacional del delito

Aumentar el esfuerzo.	*1)* Especificar claramente los objetivos. *2)* Controlar los accesos. *3)* Colocar arcos detectores. *4)* Desviar a los delincuentes. *5)* Controlar la disponibilidad de herramientas/armas.
Aumentar los riesgos.	*6)* Ampliar la vigilancia. *7)* Contribuir a la vigilancia natural. *8)* Reducir el anonimato. *9)* Emplear supervisores. *10)* Fortalecer la vigilancia formal.
Reducir los beneficios.	*11)* Ocultar los objetivos. *12)* Remover los objetivos. *13)* Identificar las pertenencias. *14)* Interrumpir los mercados. *15)* Negar los beneficios.
Reducir las provocaciones.	*16)* Reducir las frustraciones y el estrés. *17)* Evitar las disputas. *18)* Reducir excitaciones y tentaciones. *19)* Neutralizar la presión de los compañeros. *20)* Desalentar la imitación.
Eliminar los pretextos.	*21)* Establecer reglas. *22)* Instrucciones posteriores. *23)* Hacer conciencia. *24)* Ayudar al cumplimiento. *25)* Controlar drogas y alcohol.

están definidos según lo que Nick Tilley, de la Universidad de Nottingham Trent, en el Reino Unido, refiere como el mecanismo del que se valen las técnicas para causar un efecto preventivo: incrementar los esfuerzos para cometer un delito, aumentar los riesgos, disminuir las recompensas, minimizar las provocaciones y eliminar las excusas.

Al llegar a este punto puede estar preguntándose por qué debe asumir la responsabilidad de identificar soluciones. ¿No es suficiente que ya tenga que cargar con el peso de las etapas de revisión, análisis y evaluación? Y suponiendo que acepta este papel, ¿por qué alguien habrá de prestar atención a lo que usted diga? Pero para convertirse en el criminalista que requieren las PORPD debe ir más allá de su función analítica tradicional. Debe

Siete críticas a la prevención situacional del delito (con sus refutaciones)

Crítica	*Refutación*
1) Es simplista y carece de fundamento teórico.	Se basa en tres teorías de oportunidad para el delito: la de actividad rutinaria, la de patrones delictivos y la de selección racional. También está apoyada en la psicología social.
2) No se ha probado que funcione, hace que la delincuencia se desplace y a menudo lo empeora.	Docenas de casos muestran que es capaz de reducir la delincuencia, frecuentemente sin mucha presencia de desplazamiento.
3) Desvía la atención de las causas primarias de la delincuencia.	Alcanza resultados inmediatos y permite ganar tiempo para encontrar soluciones duraderas a la delincuencia.
4) Es una aproximación conservadora al problema de la delincuencia.	No promete más de lo que puede realizar. Exige soluciones aceptables económica y socialmente.
5) Promueve un tipo de sociedad egoísta y exclusivista.	Brinda mejor protección tanto a pobres como a ricos.
6) Promueve un esquema de vigilancia autoritaria y restringe la libertad individual.	El proceso democrático de la sociedad la protege de estos peligros. La gente está dispuesta a tolerar ciertos inconveniencias y pequeñas limitaciones a su libertad si a cambio está protegida contra el delito.
7) Culpa a la víctima.	Da poder a las víctimas al brindarles información de los riesgos delictivos y cómo evitarlos.

convertirse en un miembro activo del equipo en PORPD y hacerlo en igualdad de condiciones. Tal vez su puesto sea relativamente modesto, pero su autoridad será producto de los conocimientos que maneja, no de la posición que ocupa. La gente lo escuchará si tiene propuestas novedosas o si brinda evidencias que ayuden a que otras personas desarrollen buenas ideas.

Invariablemente debe optar por soluciones que puedan reducir el problema en forma rápida. Esto significa que debe concentrarse en las causas directas e inmediatas de un problema antes que en las distantes e indirectas.

Es una distinción importante desarrollada por Paul Ekblom, del Ministerio del Interior británico; puede ilustrarse con el problema de lesiones ocasionadas con botellas y vasos rotos en las riñas de los bares. Las distantes causas "primarias" incluyen una generación de jóvenes afectados, producto de la discriminación racial y la falta de oportunidades de empleo, lo cual deriva en una exclusión social generalizada y el reconocimiento a la reputación de "rudo" en una comunidad sin ley. Las causas situacionales inmediatas pueden incluir prácticas irresponsables de servicio que promuevan la ebriedad en bares y tabernas locales, y la disponibilidad de botellas y vasos que fácilmente pueden ser usados como armas.

Las reducciones rápidas y sostenidas de la delincuencia sólo pueden resultar de una intervención en las causas situacionales; abordar las causas primarias, aun sabiendo qué debe hacerse con ellas, sólo puede rendir resultados en el futuro distante, mucho después de que los actuales responsables muestren interés por resolver el problema. Mientras tanto, a menos que se intervenga en las causas inmediatas, con botellas y vasos rotos continuará habiendo víctimas.

Implementar algunas soluciones situacionales también puede llevar mucho tiempo. Por ejemplo, el peligro de vasos y botellas puede tratarse mediante una legislación que imponga cierto tipo de vasos irrompibles o que no tengan filo al romperse en bares y tabernas. Tal vez lleve años conseguir esto. Es mucho más realista hacer que la comunidad presione a dueños de bares y tabernas a utilizar vasos de plástico exclusivamente y a no servir botellas en el bar. Esto puede conseguirse en mucho menos tiempo. Usted puede desempeñar una función analítica específica para promover esta solución al recopilar datos de los posibles costos para los establecimientos y la disminución en costos por lesiones y atenciones de urgencia. De hecho, quizás a usted le corresponda (¿a quién si no?) recabar datos acerca de la viabilidad, costos y aceptación pública de cualquier medida considerada por la alianza para resolver el problema.

El punto central es adquirir conocimientos respecto a una amplia variedad de soluciones y estar preparado para defender las mejores ideas, de modo que su cuidadoso trabajo analítico rinda frutos.

Lecturas complementarias

Clarke, Ronald (1997), *Situational Crime Prevention: Successful Case Studies*, 2a. ed., Criminal Justice Press, Monsey, Nueva York.

Von Hirsch, Andrew, David Garland y Alison Wakefield (2000), *Ethical and Social Perspectives on Situational Crime Prevention*, Oxford.

Paso 39
AUMENTAR EL ESFUERZO CONTRA EL DELITO

En este paso se describirá la categoría más básica de las medidas situacionales, las que están pensadas para aumentar las dificultades al cometer un delito, empezando por el endurecimiento de los objetivos. A veces la prevención situacional es minimizada diciendo que en esto radica todo su accionar, pero no es más que una de las 25 técnicas contempladas en este enfoque. Hay que observar que estas técnicas están considerablemente traslapadas. Por ejemplo, endurecer los objetivos hace que sea más difícil cometer un delito, pero también puede retrasar a los delincuentes aumentando las probabilidades de captura. Algunas medidas también pueden servir a más de un propósito. Al usar esta clasificación, no pierda tiempo preocupándose cuál es la medida particular adecuada para tal o cual lugar; empléela sólo para estar seguro de que ha considerado la más amplia gama de respuestas situacionales para su problema.

Fortalecer los objetivos

Una forma obvia y a menudo efectiva de obstaculizar el vandalismo o el robo es usando barreras físicas como candados, rejillas o materiales de reforzamiento. La introducción de los dispositivos antirrobo a este y otros países hace más de 30 años trajo disminuciones a largo plazo en el robo de vehículos, y actualmente los inmobilizadores de motor están reforzando los beneficios. Las ventanillas antirrobo en las oficinas postales de Londres han reducido los robos en 40% y las cabinas antibalas en los taxis han reducido los asaltos a los taxistas de la ciudad de Nueva York (véase “Robbery of Taxi Drivers, Problem-Oriented Guides for Police No. 27”, disponible en www.cops.usdoj.gov y www.popcenter.org).

Controlar los accesos

Existe una larga historia acerca de mantener a la gente fuera de lugares donde no debe estar, como campos militares, fábricas y conjuntos habitacionales; piense sólo en los fosos, estanques y puentes levadizos de los

castillos medievales. Se trata también de un componente crucial para el concepto de espacio de defensa de Oscar Newman, a quien legítimamente se puede considerar el iniciador del interés científico por la prevención situacional. Barry Poyner ha demostrado que la instalación de intercomunicadores en las entradas y la eliminación de corredores que intercomunicaban edificios redujo significativamente los asaltos en un lugar de Londres (véase el paso 24). En algunos casos se usa el control de acceso para cerciorarse de la posesión de un boleto o documento. El rediseño de boletos para que pudieran revisarse más fácilmente dio como resultado una importante reducción en los pasajeros que evitaban pagar la tarifa de los transbordadores en Vancouver, Canadá. El ejemplo más popular es la revisión electrónica de equipaje y pasajeros puesta en práctica en los aeropuertos a principios de la década de los setenta, lo cual contribuyó a disminuir de cerca de 70 a 15 el número aproximado de secuestros aéreos por año.

Colocar arcos detectores

El propósito de los arcos detectores es asegurar que las personas que abandonan un edificio, una instalación o cualquier otro lugar no estén robándose algo o hayan pagado todos los cargos e impuestos. Los pasajeros del Metro de Washington, D.C., deben insertar sus boletos en los torniquetes automáticos, no sólo cuando entran, sino también cuando salen. Esto brinda dos oportunidades para cotejar que se haya pagado la tarifa. En el Metro de la ciudad de Nueva York, los pasajeros deben insertar sólo una vez, cuando entran, por lo que disminuyen las oportunidades para detectar si alguien no pagó la tarifa. Otros ejemplos de arcos detectores incluyen los controles fronterizos al salir de un país y el uso de etiquetas electrónicas en mercancía y libros de bibliotecas que activan una alarma si se intenta extraer libros sin registrarlos o si un ladrón trata de llevarse un producto de una tienda; los estudios han demostrado que reducen significativamente el hurto en comercios y bibliotecas.

Desviar a los delincuentes

Grupos rivales de fanáticos de futbol en el Reino Unido son separados en diferentes secciones del estadio para disminuir las peleas, y su llegada y salida son programadas para evitar los periodos de espera en que surgen los problemas. Programar el último autobús inmediatamente después de la hora en que cierran los establecimientos de bebidas alcohólicas sirve para interferir con otra de las menos admirables tradiciones británicas: las riñas al cierre de los

AUMENTAR EL ESFUERZO CONTRA EL DELITO

Fortalecer los objetivos
- Uso de bastones de seguridad en los volantes y de inmovilizadores de motor.
- Arcos antirrobo en bancos y oficinas postales.
- Cabinas antibalas para los taxistas.

Controlar los accesos
- Intercomunicadores a la entrada de los conjuntos habitacionales.
- Acceso a estacionamientos y edificios mediante tarjetas electrónicas.
- Diseñar espacios de defensa en viviendas públicas.

Colocar arcos detectores
- Exigir boleto para salir.
- Exportar documentos.
- Usar tarjetas electrónicas en tiendas y bibliotecas.

Desviar a los delincuentes
- Separar a grupos rivales en los estadios.
- Cerrar calles.
- Poner baños exclusivos para las mujeres.

Controlar herramientas y armas
- Tener armas más seguras.
- Usar vasos irrompibles.
- Prohibir llamadas a teléfonos públicos para contactar a vendedores de drogas.
- Tener tarjetas de crédito con fotografía y cheques que incluyan huella digital.

bares. Estos son ejemplos de cómo desviar a los delincuentes de los objetivos para cometer ilícitos, una técnica situacional deducida de la teoría de actividad rutinaria. Otros ejemplos son los esquemas de cierre de calles, que han dado como resultado la reducción de muchos tipos de delitos (véase "Closing Streets and Alleys to Reduce Crime", Problem-Oriented Guides for Police, Response Guide No. 2, disponible en www.cops.usdoj.gov y www.popcenter.org). Incluso los tiroteos desde autos en movimiento han podido reducirse (véase el recuadro de esta página).

CONTROLAR HERRAMIENTAS Y ARMAS

Los salones del Viejo Oeste exigían a sus clientes depositar sus pistolas al entrar por el riesgo de que desencadenaran tiroteos entre borrachos. En un

Solución de diseño para los tiroteos desde autos en movimiento

Con frecuencia las pandillas rivales arreglan sus disputas balaceando a sus enemigos desde autos en movimiento. Estos tiroteos son difíciles de prevenir, así sea trabajando con los jóvenes o intensificando la vigilancia policial. Se probó una opción novedosa: cerrar calles en un área de 10 manzanas de Los Ángeles que había experimentado los niveles más altos de balaceras desde autos en movimiento y de homicidios entre pandillas. La policía instaló retenes en las calles más afectadas. El cierre consistía en evitar que los autos entraran por uno de los extremos de la calle, y los que entraran por el otro tenían que salir por el mismo lugar.

Esto no sólo dificultó la tarea de los matones, sino que también aumentó los riesgos, pues cuando tuvieran que salir por donde entraron, sus enemigos podrían tener sus armas listas.

Los retenes produjeron un descenso inmediato de los homicidios y los tiroteos desde autos en movimiento. En 1989, el año anterior al cierre de calles, se cometieron siete homicidios en el área. Durante los dos años siguientes, después de instalados los retenes, sólo se registró un homicidio. No había evidencia de que los homicidios se hubieran desplazado a otro vecindario. Al concluir la operación y retirarse los retenes, los homicidios volvieron al nivel de antes.

Fuente: James Lasley (1998), *"Designing Out" Gang Homicides and Street Assaults,* U.S. Department of Justice, Research in Brief, National Institute of Justice,Washington, D.C.

ejemplo más actual, se han desarrollado revólveres "seguros" que sólo pueden disparar sus propietarios o que disparan balas de goma o tranquilizantes. Para evitar que los vasos sean usados como armas al romperse, muchos bares del Reino Unido ahora dan servicio con vasos irrompibles. El primer uso comercial del identificador de llamadas (en Nueva Jersey, al final de la década de los ochenta) disminuyó en 25% las llamadas obscenas. En el paso 34 se enlistan las diferentes formas en que las ciudades han intentado controlar el uso de teléfonos públicos para vender drogas, incluyendo bloqueo de llamadas entrantes y prohibición de casetas en locaciones específicas. La reprogramación de los teléfonos públicos en la central de camiones de Manhattan sirvió para evitar el acceso ilegal al servicio de larga distancia, desarticulando así un fraude multimillonario. A mediados de los años noventa, el mejoramiento de los procedimientos de seguridad para entrega de tarjetas de crédito produjo un descenso sustancial en los fraudes de este tipo en Estados Unidos (véase el paso 11).

Paso 40

AUMENTAR LOS RIESGOS PARA COMETER UN DELITO

De acuerdo con las entrevistas con los delincuentes, a éstos les preocupa más el riesgo de ser atrapados que las consecuencias derivadas de su aprehensión. Tiene lógica, ya que pueden hacer muy poco para evitar el castigo si son capturados, pero pueden hacer mucho para reducir los riesgos de ser capturados teniendo cautela. A esto se debe que la prevención situacional intente aumentar los riesgos de captura y no de manipular el castigo.

Ampliar la vigilancia

Cohen y Felson demostraron que el aumento en robos a casa-habitación durante los años sesenta y setenta se debió en parte al creciente número de mujeres que trabajaban fuera de casa. Esto implicaba que durante gran parte del día muchas casas, cuando no suburbios enteros, se quedaban sin "guardianes capaces". Otra investigación encontró que los ladrones preferían cometer delitos durante las tardes de los días laborales, cuando era más probable que no hubiera gente en la casa. Esto explica por qué debe suspenderse la entrega de periódicos y dar aviso a los vecinos cuando uno sale de vacaciones. Traer un teléfono celular o salir de noche en grupos son otras maneras de ampliar la vigilancia. Se sabe poco acerca de la eficacia de estas cauciones rutinarias, y los resultados de vigilancia entre vecinos, el único esfuerzo sistemático para ampliaciones de la vigilancia, no han sido muy alentadores. Sin embargo, la vigilancia vecinal "por capullos", donde las casas próximas a un sitio de robo a casa-habitación fueron puestas en alerta, resultó un elemento relevante para un proyecto exitoso llevado a cabo en Kirkholt, Inglaterra.

Colaborar con la vigilancia natural

Si las personas podan los arbustos cerca de ventanas y puertas y si los bancos dejan encendidas las luces del interior durante la noche es con intención

de aprovechar la vigilancia "natural" que proporciona la gente que pasa todos los días en camino a sus actividades. Colaborar con la vigilancia natural también es el principal objetivo del alumbrado público y de los espacios arquitectónicos de defensa. Estudios del Reino Unido han descubierto que mejorar el alumbrado en los conjuntos habitacionales públicos reduce el delito sin que haya mucha evidencia de desplazamiento. Uno de los elementos de una acción para reducir los allanamientos en una zona comercial de Portland, Oregon, consistió en mejorar el alumbrado exterior de las tiendas. Oscar Newman ha reportado éxitos en disminución del delito en viviendas públicas aplicando los principios de la vigilancia natural. Finalmente, las líneas telefónicas ciudadanas y los programas contra la delincuencia también son intentos para aprovechar la vigilancia que la población en general brinda naturalmente.

Reducir el anonimato

El extendido uso del automóvil ha permitido que la gente trabaje en lugares lejos de donde vive. El desarrollo de centros comerciales a las afueras de las ciudades ha llevado a un descenso de las compras en el centro. Los viajes de bajo costo han provocado un aumento de turismo tanto nacional como extranjero. Como resultado, la gente cada vez pasa más tiempo rodeada por extraños. La construcción de grandes escuelas ha contribuido a esta tendencia, ya que los estudiantes son menos conocidos por personal y condiscípulos. La reducción del anonimato es una técnica situacional no muy utilizada. Algunas escuelas exigen uniformes para disminuir el anonimato entre los estudiantes al ir o regresar de la escuela. Las credenciales de identificación y las calcomanías de los autobuses con teléfonos para reportar malas conductas de tránsito vial son otras dos formas de reducción del anonimato.

Emplear supervisores

Aparte de su labor principal, algunos empleados también desempeñan labores de vigilancia. Estos "supervisores" incluyen asistentes de ventas, porteros y trabajadores de estacionamientos. Una investigación canadiense descubrió que los conjuntos habitacionales que tienen conserje son menos vulnerables a los allanamientos. Los dispositivos detectores de tarjetas de crédito falsas o robadas ayudaron a disminuir las pérdidas anuales de casi un millón de dólares en una tienda de artículos electrónicos de Nueva Jer-

Medidas para reducir el robo en tiendas de abarrotes
(Resultados de 14 estudios)

	Estudios que lo sustentan[a]
Tener dos o más dependientes.	10
Mejorar el manejo de efectivo.	8
No tener entradas ocultas.	6
Tener otros comercios al lado.	5
Tener buena visibilidad al frente de la tienda.	5
Cerrar durante las noches.	5
Contar con tecnología de seguridad.	5
Ubicar la caja en una cabina cerrada y segura.	4
Capacitar a los empleados.	4
Tener buena visibilidad en el interior de la tienda.	3
Ubicar bombas de gasolina al frente.	3
Colocar la caja de cobro en el centro de la tienda.	3
Establecer la tienda en una calle transitada.	2
Contar con guardia profesional.	2

FUENTE: Hunter y Jeffery (1997), "Preventing Convenience Store Robbery through Environmental Design", Ronald Clarke, *Situational Crime Prevention: Successful Case Studies*, Criminal Justice Press. Monsey, Nueva York.

[a] No todos los estudios incluyeron todas las medidas.

sey. El vandalismo ejercido por grandes grupos en los autobuses de dos pisos al norte de Inglaterra descendió sustancialmente al instalar en unos cuantos autobuses cámaras de video controladas por los conductores. Tener a dos dependientes en funciones, sobre todo durante las noches, ha demostrado gran eficacia para prevenir los asaltos en tiendas de abarrotes (véase el recuadro de esta página).

FORTALECER LA VIGILANCIA FORMAL

Es la que proporcionan policías, guardias de seguridad y detectives de comercios; todos ellos conforman una fuerza disuasiva frente a los delincuentes potenciales. Las alarmas de robo y las cámaras de video pueden fortalecer esta vigilancia. En el estudio de una comunidad pudiente en las cercanías de Filadelfia, la instalación general de alarmas contra robo entre la población redujo los costos totales de la policía al descender los índices de allanamiento en toda la comunidad. Estudios del Ministerio del Interior británico descubrieron una notable disminución de varios delitos después de la

AUMENTAR LOS RIESGOS PARA COMETER UN DELITO

Ampliar la vigilancia
- Promover cauciones rutinarias como dejar signos de presencia en la casa cuando uno sale, llevar teléfono celular y salir en grupos.
- Vigilancia "por capullos" en los vecindarios.

Colaborar con la vigilancia natural
- Mejorar el alumbrado público.
- Diseñar espacios de defensa.
- Tener vigilancia vecinal e instalar líneas de reporte ciudadano.

Reducir el anonimato
- Dar identificaciones a los taxistas.
- Colocar calcomanías con teléfonos para reportar malas conductas viales.
- Establecer uniformes en las escuelas.

Emplear supervisores
- Capacitar a los empleados en prevención del delito.
- Recompensar la vigilancia.
- Apoyar las emisiones de alerta.

Fortalecer la vigilancia formal
- Instalar radares de velocidad y alcoholímetros.
- Vigilar mediante video las partes céntricas de la ciudad.
- Realizar patrullajes en bicicleta dentro de los estacionamientos.

instalación de cámaras de video en las ciudades (véase *Video Surveillance of Public Spaces, Problem-Oriented Guides for Police,* Response Guide No. 3, disponible en www.cops.usdoj.gov y www.popcenter.org). Una evaluación de los radares de velocidad instalados a lo largo del estado de Victoria, en Australia, demostró que ayudaron a reducir los excesos de velocidad y contribuyeron en 45% a reducir los accidentes fatales. Un sistema de patrullaje provisto por una compañía privada de seguridad muy publicitado en un estacionamiento suburbano de Vancouver, Canadá, llevó a un descenso sustancial en el número de autos robados. Cuando el personal de seguridad de una supertienda de artículos electrónicos en Nueva Jersey empezó a realizar conteos sistemáticos diarios de la mercancía de alto riesgo en el almacén —como videocaseteras y videocámaras—, los robos de empleados descendieron más de 80%. Pueden obtenerse nuevas y poderosas maneras de fortalecer la vigilancia formal relacionando a individuos con grupos de

información, como lo muestra un estudio de Eckhart Kuhlhorn, el cual demostró que cotejar —mediante computadora— las declaraciones de ingresos personales que los contribuyentes presentaban a dos diferentes oficinas del gobierno sueco redujo los fraudes fiscales. Si alguien reclamaba una deducción por pago de renta, estaba tentado a declarar menos ingresos; pero al exigir los beneficios por enfermedad, la tendencia era exagerarlos. La posibilidad de cotejar estas declaraciones de ingresos redujo de manera importante este tipo de fraude.

Lectura complementaria

Painter, Kate, y Nick Tilley (1999), "Surveillance of Public Space: CCTV, Street Lighting and Crime Prevention", *Crime Prevention Studies*, vol. 10 (disponible parcialmente en www.popcenter.org), Criminal Justice Press, Monsey, Nueva York.

Paso 41

REDUCIR LOS BENEFICIOS DE LOS DELITOS

La teoría de selección racional sostiene que los delincuentes siempre buscan beneficiarse cuando cometen un delito. Estos beneficios pueden no ser simplemente materiales, como sucede en el robo, ya que hay muchos otros tipos de beneficios del delito, éstos incluyen liberación de tensión sexual, intoxicación, emoción, venganza, respeto de los compañeros y más. Una línea importante de prevención situacional del delito es, por tanto, entender los beneficios que cada categoría de delito ofrece y encontrar formas de reducirlos o eliminarlos.

Esconder los objetivos

Es frecuente que las personas en sus casas escondan la joyería u otros bienes valiosos de posibles ladrones. También dejan las cortinas cerradas para evitar que sus pertenencias puedan ser vistas desde el exterior. Algunas personas no portan cadenas de oro en público y otras evitan dejar durante la

Robo de autos y lugar de estacionamiento, Inglaterra y Gales, Encuesta Nacional sobre Delito, Gran Bretaña

Lugar de estacionamiento	*Delitos relacionados con autos*[a] *por 100 mil autos por 24 horas*
Cochera en casa	2
Entrada de casa	40
Otras calles	327
Estacionamiento	454

Fuente: Ronald Clarke y Pat Mayhew (1998), "Preventing Crime in Parking Lots", Marcus Felson y Richard Peiser, *Reducing Crime through Real Estate Development and Management*, Urban Land Institute, Washington, DC.

[a] Incluidos robo estacionado, robo directo del propietario, intentos de robo y daños deliberados.

Reducir los beneficios de los delitos

Esconder los objetivos
- Evitar dejar estacionados los autos en la calle.
- Tener directorios telefónicos neutrales (no indicar género).
- Camiones blindados sin registro.

Eliminar los objetivos
- Usar estéreos removibles en los autos.
- Refugios para mujeres.
- Usar tarjetas prepagadas en teléfonos públicos.

Identificar las pertenencias
- Marcar las pertenencias.
- Tener números vehiculares y marcar las partes.
- Marcar el ganado.

Interrumpir el flujo del mercado ilícito
- Vigilar las casas de empeño.
- Llevar control de los avisos clasificados.
- Dar licencias a los vendedores ambulantes.

Negar los beneficios
- Utilizar sistemas lanzadores de tinta.
- Realizar limpias continuas de grafito.
- Deshabilitar los teléfonos celulares robados.

noche sus autos en la calle si se trata de modelos atractivos para dar un paseo, como Honda y Acura. En el recuadro de la página anterior se presentan datos de la Encuesta Nacional del Delito en Gran Bretaña, que muestran que los autos dejados en la calle tienen un riesgo mucho mayor de robo que los estacionados en alguna cochera o a la entrada de una casa. Todos estos son modos de esconder objetivos y reducir tentaciones. Hay estrategias menos obvias; por ejemplo, tener listas telefónicas que no especifiquen el sexo puede ayudar a evitar que las mujeres reciban llamadas obscenas.

Eliminar los objetivos

En una iglesia española, la instalación de una máquina que aceptaba tarjetas de crédito trajo varios beneficios: los donantes obtenían recibos deducibles de

Negar los beneficios del grafito

Los vagones del Metro cubiertos de grafito eran casi una imagen típica de Nueva York durante las décadas de 1970 y 1980; recurrentemente aparecían en las primeras secuencias de varias películas escenificadas ahí. Las autoridades del Metro intentaron varias estrategias de imposición de la ley y de objetivos para desterrar el grafito, pero con pocos resultados. Eventualmente llegaron a una idea sencilla que les trajo éxito: una vez que un vagón era limpiado, se retiraba de servicio inmediatamente para limpiarlo de nuevo en caso de que volvieran a aparecer grafitos. Esto negó a los "grafiteros" el beneficio de ver su trabajo desplegado en público. Debido al elevado número de vagones del Metro, pasaron seis años antes de que todos estuvieran limpios. Actualmente la situación se ha normalizado respecto a otras ciudades.

Vagones limpios

Año	*1984*	*1985*	*1986*	*1987*	*1988*	*1989*
Objetivo	—	1720	3434	4707	5946	6221
Número real	400	1915	3454	4839	6077	6245

Fuente: Maryalice Sloan-Howitt, y George Kelling (1997), "Subway Graffiti in New York City: 'Gettin up' vs. 'Meanin it and Cleanin it'", Ronald Clarke, *Situational Crime Prevention: Successful Case Studies*, Criminal Justice Press, Monsey, Nueva York.

impuestos, la iglesia donaciones más grandes y, como no se usaba efectivo, disminuyó riesgos eliminando objetivos. Una aplicación anterior de esta técnica situacional data de la época de la "fiebre de oro" en California. Acosada por los robos a sus diligencias, una mina empezó a fundir el oro en cubos de 180 kilos que resultaban muy pesados para ser cargados en un caballo. Un ejemplo más cercano de eliminación de objetivos lo ofrecen las transformaciones en la telefonía pública. Para que la gente dejara de romper vidrios, las poblaciones de alto riesgo en el Reino Unido sustituyeron las cabinas cerradas con casetas abiertas, y el almacenaje de grandes sumas de efectivo fue sustituido con un sistema de tarjetas de prepago, quitando un importante objetivo de robo. Quizás el ejemplo más impresionante de eliminación de objetivos es la introducción de sistemas para el pago de tarifas exactas y de manera segura en los autobuses, que redujo drásticamente los robos a conductores de autobuses en Nueva York y otras 18 ciudades a finales de los años sesenta.

Identificar las pertenencias

Los vehículos automotores de un país civilizado deben estar registrados y llevar un número de identificación vial único (NIV). Esto ayuda al cobro de impuestos, pero también es una medida que disminuye los robos. Uno de los últimos estados de Estados Unidos en exigir un registro vehicular fue Illinois, en 1934, donde los 28 mil robos de vehículos del año anterior a la instauración bajaron a 13 mil. Más recientemente, un decreto de 1984 ordenó marcar las partes automotrices "de alto riesgo" con un NIV. Los programas de identificación que ha efectuado la policía de Estados Unidos han tenido un éxito limitado en ese país, pero Gloria Laycock, del Instituto Jill Dando de Criminología, descubrió que esta marcación efectuada en tres pequeñas comunidades de Gales, junto a una extensa campaña mediática, redujo a la mitad el número de reportes de robo a casa-habitación.

Interrumpir el flujo del mercado ilícito

Los criminalistas y la policía han dedicado muy poca atención al entendimiento y la interrupción de mercados de productos robados. Para los criminalistas es difícil obtener datos de estos mercados, y la policía ha preferido prestar más atención a la captura de ladrones que a la venta de bienes robados, en parte porque la pena por este delito es relativamente baja. No obstante, si no hubiera mercados de bienes robados, habría menos ladrones persistiendo en el delito y muy pocos robos de vehículos que transportan mercancía. Un trabajo reciente de Mike Sutton para el Ministerio del Interior británico ha despertado el interés por interrumpir el comercio de mercancía robada. Las medidas disruptivas deben ajustarse a la naturaleza del mercado en cuestión e incluir un monitoreo policial sistemático de las transacciones en casas de empeño, realización de operativos contra el comercio ilegal y hacer un seguimiento de productos que se anuncian en el periódico para detectar a vendedores constantes. Las operaciones "aguijón" —como acosar a las tiendas de segunda mano— deben ser evitadas, pues los estudios muestran que pueden estimular el robo en el área circundante.

Negar los beneficios

Instalar topes es una manera segura de negar los beneficios de conducir a alta velocidad. Tener códigos de seguridad en los estéreos de los autos y los

sistemas que arrojan tinta al ladrón son otros ejemplos de técnicas de prevención del delito. Los estéreos con códigos de seguridad no pueden ser usados a menos que el ladrón conozca la clave, y, según estudios de Estados Unidos y Australia, los autos con este tipo de radios tienen menores índices de robo. Los sistemas de tinta se usan en tiendas de ropa para evitar los hurtos. Lanzan tinta indeleble si se les intenta desprender y manchan la prenda a la que van unidos. El ladrón no puede usar o vender la ropa, lo cual elimina el incentivo para el robo.

Lectura complementaria

Sutton, Mike, y otros (2001), *Tackling Stolen Goods with the Market Reduction Approach*, Crime Reduction Research Series Paper 8, Home Office, Londres.

Paso 42
REDUCIR LAS PROVOCACIONES

En un estudio de prisiones y bares, Richard Wortley notó que las aglomeraciones, la inconformidad y los malos tratos provocaban la violencia en ambos ambientes. Esto le llevó a argumentar que la prevención situacional se había concentrado demasiado en las oportunidades para el delito y no había prestado suficiente atención a las características de la situación que propician o inducen al delito. Como resultado de su trabajo, Clarke y Cornish incluyeron cinco técnicas para reducir lo que su nueva clasificación de técnicas situacionales denomina "provocaciones". Estas técnicas se presentan a continuación tomando los ejemplos de Wortley.

Reducir la frustración y el estrés

Cualquier persona se molesta cuando los meseros la tratan mal, cuando las personas empujan para que les atiendan o cuando los trenes se demoran sin explicación. Algunas veces tanto que puede tornarse violenta. Esto puede evitarse mejorando el servicio que constantemente es exigido. Sin embargo, las quejas son ignoradas si las personas maltratadas no tienen poder para hacerse oír. Por ejemplo, las quejas de los prisioneros por no poder comer cuando tienen hambre o por la imposibilidad de elegir qué programas ver en la televisión con frecuencia son ignoradas, aun cuando podrían satisfacerse con facilidad escalonando los horarios de comida e instalando más televisores. El tiempo de espera para usar el teléfono es otra fuente de frustración entre los prisioneros que puede disminuirse usando sistemas computarizados para racionar el uso del teléfono (véase el recuadro de la página siguiente). Los estallidos de enojo y violencia también pueden darse entre gente sometida a una extrema inconformidad —exceso de ruido, impertinencias o no tener un lugar donde sentarse—. Estas son condiciones que abundan en muchos clubes, bares y entre pasajeros de vuelos demorados, las cuales se ha visto que inducen continuamente a problemas. Colocar más asientos, bajar el volumen de la música y aligerar la iluminación son formas invariables de reducir el estrés en este tipo de escenarios.

REDUCIR LAS PROVOCACIONES

Reducir la frustración y el estrés
- Tener filas fluidas y servicio amable.
- Ampliar los lugares para sentarse.
- Tener música tranquilizante e iluminación suave.

Evitar las disputas
- Separar a grupos de fanáticos rivales en los estadios.
- Reducir las aglomeraciones en los bares.
- Establecer tarifas de taxis.

Reducir la excitación y la tentación
- Ejercer control sobre la pornografía violenta.
- Prohibir que gente con historial de pedofilia trabaje con niños.
- Dar consejos para evitar ser víctima de un ataque sexual.

Neutralizar la presión de los compañeros
- Organizar programas para no mezclar el alcohol con el volante.
- Organizar programas que promuevan negarse a cometer actos ilícitos.
- Separar a los muchachos problemáticos en las escuelas.

Desalentar la imitación
- Reparar con rapidez los bienes dañados por actos vandálicos.
- Instalar chips-V en los televisores.
- Censurar los detalles del *modus operandi* de los delincuentes para evitar delitos imitativos.

EVITAR LAS DISPUTAS

En el Reino Unido, los fanáticos de equipos de futbol rivales son separados dentro de los estadios y sus horarios de llegada y partida son programados para evitar periodos de espera que propician problemas. Las tarifas de los taxis del aeropuerto Kennedy a Manhattan, en la ciudad de Nueva York, fueron determinadas en 45 dólares para evitar engaños y disputas en los cobros. En un intento de producir supervisión consensual entre la multitud asistente al Grand Prix Australiano de Motocicletas, se permitió que los motociclistas colocaran campamentos de auxilio para sus compañeros y se les animó a que desarrollaran reglas para el uso de las instalaciones. Esto ayudó a eliminar las peleas entre policías y motociclistas que habían empañado la competición en años anteriores.

Reducir la excitación y la tentación

Los doctores varones no deben llevar a cabo exámenes físicos detallados en pacientes femeninos sin que una enfermera o recepcionista esté presente. Así, el doctor se protege de ser acusado falsamente, pero también disminuye la tentación de abusar de la paciente o de tocarla indebidamente. Las leyes que prohíben que las personas que hayan estado convictas por pedofilia trabajen en actividades que impliquen contacto directo con niños, no sólo protegen a los infantes sino que ayudan a que los adultos controlen sus impulsos sexuales. Está comprobado que la sola aparición de un arma de fuego basta para detonar sentimientos agresivos, lo que es una buena razón para regular el uso de armas. De manera similar, el que muchos delincuentes sexuales posean o hagan uso de pornografía violenta es motivo para controlar este tipo de materiales. Finalmente, los cuidados en el manejo de dinero en público y las precauciones a las mujeres cuando van solas se basan en reducir las tentaciones.

Neutralizar la presión de los compañeros

Muchos padres procuran que sus hijos eviten amigos que consideran "mala influencia", y las escuelas separan a los grupos de muchachos problema poniéndolos en salones distintos. Pero los adultos, como los niños, están sujetos a presión por parte de sus compañeros. Los empleados con antigüedad pueden inducir a que los nuevos trabajadores roben a sus patrones, y es común que los jóvenes sean animados a beber de más por sus amigos. Una campaña de publicidad en Australia para aumentar la fuerza disuasiva del alcoholímetro recurrió al lema "Un buen amigo no deja que tomes y manejes".

Desalentar la imitación

Todos los aparatos de televisión nuevos incluyen un "chip-V" para que los padres puedan programarlos para evitar que sus hijos vean programas violentos. Aunque la relación entre películas violentas y violencia en la sociedad es muy discutida; existen evidencias de delitos que imitan la información de los medios acerca de delitos poco habituales. También se ha demostrado, por ejemplo, que los estudiantes que ven a sus maestros visualizando material ilegal por la computadora tienen más probabilidades de

Fraude telefónico, tiempo comprado, y Victoria Secrets en la isla de Rikers

En la isla de Rikers, a muy poca distancia del aeropuerto La Guardia, de Nueva York, funciona un enorme sistema de 10 cárceles que albergan a distintos tipos de internos, cuyos privilegios telefónicos varían según su condición. Se supone que los custodios deben llevar registro del uso del teléfono y regular la cantidad de tiempo que cada interno pasa haciendo llamadas. A principios de los noventa, este sistema colapsó. Los internos habían desarrollado su propio sistema de "tiempo comprado" y los costos anuales de las llamadas ascendieron a más de tres millones de dólares. Los internos con más poder controlaban las llamadas, que a menudo usaban para hablar con sus socios y mantenerse al tanto de sus negocios de drogas en el exterior. Los internos también se comunicaban a líneas de sexo telefónico y usaban números de tarjetas de crédito robadas para realizar llamadas y compras a larga distancia. Nancy La Vigne, quien estudió el problema para graduarse en la Universidad Rutgers, observa que "las internas simplemente lograron tener acceso al catálogo de Victoria Secrets, dando como resultado la cárcel con las internas mejor vestidas del país… hasta que fueron descubiertas por los custodios".

Los oficiales introdujeron un sistema telefónico computarizado de alta seguridad que impuso límites estrictos al uso del teléfono de acuerdo con la condición de quien pretendía hacer la llamada. Los presos tenían acceso al teléfono mediante códigos de barras en sus identificaciones e introduciendo una clave. Este sistema de inmediato redujo a la mitad los costos telefónicos, pero también se observó que hubo menos peleas por tener acceso a los teléfonos. De hecho, el estudio de La Vigne mostró que el índice mensual de este tipo de peleas descendió de 6.7 por cada mil internos al año, antes de la implantación del sistema telefónico, a 3.6 por cada mil internos el año siguiente.

Fuente: Nancy La Vigne (1994), "Rational Choice and Inmate Disputes over Phone Use on Rikers Island", Ronald Clarke, *Crime Prevention Studies*, vol. 3, Criminal Justice Press, Monsey, Nueva York.

cometer delitos, y que los peatones siguen a una persona si cruza cuando el semáforo indica lo contrario. De hecho, ¿con qué frecuencia se ha pasado un alto para enseguida descubrir en su espejo retrovisor que el coche detrás suyo hace lo mismo? También se ha demostrado que las mesas de día de campo maltratadas que hay en los parques tienden a atraer más daños. Hallazgos como éstos proporcionan la base para tomar los programas de "reparación inmediata" como una forma de prevenir el vandalismo. Wilson y Kelling emplearon este principio en su artículo de las "ventanas rotas", ar-

gumentando que de no atender pronto las mínimas señales de deterioro en una comunidad, como la presencia de pordioseros o prostitutas, la situación puede empeorar rápidamente conforme delincuentes de mayor seriedad exploten la falta de control.

Lectura complementaria

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

Paso 43

ELIMINAR LOS PRETEXTOS UTILIZADOS POR LOS DELINCUENTES

ESTA quinta categoría de técnicas situacionales parte del reconocimiento de que los delincuentes realizan juicios morales acerca de su comportamiento y a menudo tienen una opinión de su conducta que los ayuda a "neutralizar" los sentimientos de culpa o vergüenza que de otro modo no les permitirían actuar. Dan pretextos como "ése se lo merecía", "nada más lo estaba tomando prestado" y "le pegué, pero sin fuerza". Esos pretextos pueden ser muy importantes para las personas que todos los días ceden a la tentación de evadir impuestos, manejar en estado de ebriedad, acosar a los empleados que ocupan puestos inferiores o robarle al jefe.

ESTABLECER REGLAS

Todas las organizaciones establecen reglas de conducta que deben observarse dentro de su campo de acción. Por ejemplo, las empresas controlan el tiempo que trabajan sus empleados y las tiendas exigen a sus agentes de ventas un manejo estricto del dinero. Organizaciones como hospitales, bibliotecas públicas y hoteles, además deben regular la conducta de los clientes a los que sirven. Cualquier tipo de ambigüedad en estas regulaciones será aprovechada por el cliente. Por tanto, una línea importante de la prevención situacional consiste en establecer reglas e introducir nuevas normas o procedimientos (y aclarar los que ya funcionan) para eliminar cualquier ambigüedad respecto al tipo de conducta aceptable. Por ejemplo, en un intento por reducir las "reservaciones fantasma", muchos restaurantes sólo aceptan reservaciones si al llamar la persona deja un número telefónico donde se le pueda localizar. En California, exigir a los pescadores portar sus licencias de pesca en lugares visibles consiguió que más de ellos cumplieran con las disposiciones oficiales.

INSTRUCCIONES POSTERIORES

Comúnmente las normas laborales quedan estipuladas en los contratos al entrar a un empleo, y las reglas por las que se guían compañías de tarjetas

de crédito, de servicios de telefonía y aseguradoras están incluidas en los contratos de servicio. Las normas que rigen los espacios o las instalaciones gubernamentales pueden exhibirse al público, ya sea para evitar que la gente argumente ignorancia de las reglas o bien para mostrar cuál es su aplicación. Particularmente los caminos hacen amplio uso de señales para controlar la vialidad o el estacionamiento. Algunos estudios han evidenciado que las señales de advertencia reducen de modo significativo el estacionamiento ilegal en espacios reservados para personas discapacitadas. Hay muchas otras instalaciones —estacionamientos, universidades, líneas de tránsito y proyectos de vivienda— que también recurren a las señales para controlar una gran cantidad de conductas. Pese a lo extendido de su uso, existen pocas evaluaciones acerca de la eficacia preventiva que tiene colocar instrucciones, pero son herramientas esenciales para el reforzamiento de la ley que también son muy usadas en los esfuerzos de PORPD.

Hacer conciencia

Esta técnica situacional se distingue del "control social informal" en dos importantes aspectos. Primero, se concentra en formas específicas de delito que ocurren en lugares discretos y muy limitados; en segundo lugar, su propósito es hacer conciencia acerca de un delito en particular, más que procurar cambios duraderos en las actitudes ilegales en general. Por ejemplo, al entrar en las tiendas hay letreros que avisan "Cualquier persona que sea sorprendida robando será reportada a las autoridades", y en la central camionera de Manhattan las autoridades han colocado letreros donde se lee "Fumar aquí es ilegal, egoísta y de mala educación". En algunos lugares existen pantallas a las orillas de la carretera que de inmediato avisan a los conductores, sin emitir multas, si superan el límite de velocidad.

Ayudar al cumplimiento

Cuando el criminólogo italiano Cesare Lombroso, en el siglo XIX, sugirió que las personas que orinaban en la calle deberían ser aprehendidas, a su pupilo Enrico Ferri se le ocurrió un modo más práctico de solucionar el problema: construir baños públicos. Esto es un ejemplo de ayuda al cumplimiento, una técnica con varias aplicaciones que incluye subsidiar taxis para las personas que han bebido, instalar botes de basura, reservar muros para grafito y mejorar los mecanismos de registro en las bibliotecas.

ELIMINAR LOS PRETEXTOS

Establecer reglas
Establecer acuerdos de arrendamiento.
Crear códigos de conducta para cada espacio.
Tener registro en los hoteles.

Instrucciones posteriores
Colocar letreros de “no estacionarse”.
Marcar la propiedad privada.
Colocar letreros de “no encienda fogatas en el campo”.

Hacer conciencia
Colocar letreros que especifiquen límites de velocidad.
Requerir firma en declaraciones aduanales.
Colocar letreros de alerta de las consecuencias de las acciones ilegales.

Ayudar al cumplimiento
Agilizar los registros de préstamo en las bibliotecas.
Instalar baños públicos.
Instalar botes de basura.

Controlar drogas y alcohol
Instalar máquinas en los bares para comprobar el nivel de alcohol en la sangre.
Intervenir en el servicio.
Organizar reuniones libres de alcohol.

En un artículo clásico acerca de Disney World, Shearing y Stenning presentaron una visión fascinante de las formas en que un control sofisticado de las multitudes y una normatividad que implica uso de señales en vía pública, letreros, barreras físicas avanzadas (que impiden dar vuelta en un lugar prohibido) y el alegre trato de los empleados de Disney reducen sobremanera el potencial de delito y las faltas cívicas en el parque temático (véase el recuadro de la página siguiente).

CONTROLAR DROGAS Y ALCOHOL

El alcohol y las drogas son favorecedores del delito que reducen las inhibiciones o alteran la percepción y la razón, de modo que los delincuentes

Al llegar a Disney World

Hay letreros de aviso a los visitantes que llegan en auto para que sintonicen Radio Disney para tener información.

Hay letreros para dirigirlos al estacionamiento que deben usar y marcas en el pavimento que indican el camino.

El amable personal de los estacionamientos dirige a los visitantes hasta el espacio que les corresponde, y por altavoces se les recuerda cerrar bien sus coches.

Los visitantes son conducidos a un tren con llantas de hule que los lleva hasta el monorriel.

Por altavoces se les indica que se mantengan seguros colocándose detrás de las marcas que hay en los andenes para tal efecto.

Se les recuerda la ubicación donde dejaron estacionado su auto (Pato Donald 1, por ejemplo).

Se les solicita (amablemente) que se sienten, mantengan brazos y piernas dentro del vagón y se aseguren de que los niños hagan lo mismo.

Antes de abandonar el vehículo, se les indica cómo llegar al monorriel y hay barreras para evitar que tomen el camino equivocado.

En la plataforma hay personal que los coloca en la sección correspondiente para abordar el monorriel.

En la plataforma hay puertas de seguridad que se abren sólo al llegar el monorriel.

Cualquier demora en el servicio se anuncia de inmediato y se informa de los nuevos tiempos aproximados de llegada.

Una vez a bordo, se pide a los pasajeros que permanezcan sentados "por su propia seguridad".

Se indica a los pasajeros la manera correcta de salir del monorriel y cómo dirigirse al primer juego.

Vuelve a recordárseles que cuiden a sus hijos y sus pertenencias.

En la entrada de cualquier juego, los visitantes son agrupados en filas donde se les indica el tiempo aproximado de espera mientras son entretenidos por los personajes de Disney.

Al salir de un juego hay letreros, barreras y personal para guiarlos al siguiente.

Fuente: Clifford Shearing y Phillip Stenning (1997), "From the Panopticon to Disney World: The Development of Discipline", Ronald V. Clarke, *Situational Crime Prevention: Successful Case Studies,* 2a. ed., Criminal Justice Press, Monsey, Nueva York.

son menos conscientes de sus actos ilegales. En múltiples ocasiones se ha demostrado el valor de los controles situacionales en relación con la bebida. Johannes Knutsson, director de investigaciones de la Universidad de Policía de Noruega, ha demostrado que limitar la cantidad de alcohol que cada individuo llevaba a una zona de esparcimiento en Suecia ayudó a reducir la ebriedad y las conductas nocivas. La pequeña comunidad de Barrow, Alaska, en 1994, instituyó una prohibición en la venta de alcohol para reducir las juergas, lo cual produjo un descenso de 81% en las llamadas para atender problemas derivados del consumo de alcohol, una disminución de 43% en las felonías y una reducción de más de 90% en el esfuerzo de retirar a personas alcoholizadas de la vía pública (véase la candidatura al Premio Goldstein en www.popcenter.org). Los acuerdos voluntarios entre establecimientos para promover un consumo de alcohol responsable redujeron los delitos derivados del consumo de alcohol en numerosas áreas con extensa vida nocturna en Australia. La Universidad Rutgers ha decretado que la cerveza en las fiestas dentro de sus dormitorios debe servirse de barril y no embotellada, pues ésta es más fácil de esconder y, como dijo un estudiante: "Si hay que hacer una fila de 20 personas para obtener una cerveza servida del barril, uno toma menos alcohol que si sólo hay que sacarlas del refrigerador."

Paso 44
DESCUBRA QUIÉN ES CÓMPLICE DEL PROBLEMA

SE PRESENTAN muchos problemas cuando alguna institución fracasa —negocios, oficinas gubernamentales u otras organizaciones— en conducir sus asuntos de manera que eviten —y no propicien— el delito. En resumen, muchos problemas ocurren porque una o más de las instituciones involucradas carecen de capacidad o voluntad en cuanto a tener una estrategia preventiva, o bien porque han establecido una circunstancia que estimula el delito o la desobediencia al orden social. Esto origina instalaciones de riesgo (véase el paso 28) y otros tipos de concentraciones delictivas.

La solución de problemas casi siempre requiere la cooperación de la gente y de las instituciones que no han aceptado su responsabilidad respecto a establecer las condiciones que causan el problema. Estos *cómplices* del problema se han desentendido del mismo y dejado la responsabilidad al público y la policía. En consecuencia, un objetivo importante para combatir el delito consiste en hacer que asuman su responsabilidad, de modo que frente a cualquier problema debe responder a tres preguntas para saber a quién pertenece: *1)* ¿quién es el *cómplice* del problema?; *2)* ¿por qué el *cómplice* ha permitido que surja el problema?, y *3)* ¿qué se necesita para que el *cómplice* evite el problema?

¿QUIÉN ES CÓMPLICE DEL PROBLEMA?

Cuando en un lugar específico se localiza un problema, generalmente no cuesta mucho saber quién es el responsable. El *cómplice* del problema es el dueño del lugar. El problema en un parque, por ejemplo, está asociado con el responsable del funcionamiento del parque (comúnmente la autoridad local o un organismo privado).

Es más difícil identificar a los responsables de problemas diseminados en áreas más amplias. Si un problema extendido se concentra en un lugar específico, entonces éste puede ser el lugar de origen para los sucesos en los alrededores, y el dueño de la ubicación principal podría ser el responsable. Un especulador de bienes raíces con muchas propiedades abandonadas en un barrio, es cómplice de los delitos en dichos lugares.

Pasos: 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | 33 | 34 | 35 | 36 | 37 | 38 | 39 | 40 | 41 | 42 | 43 | 44 | 45 | 46 | 47 | 48 | 49 | 50 | 51 | 52 | 53 | 54 | 55 | 56 | 57 | 58 | 59 | 60 |

Si hay un grupo especial de individuos —ancianos, niños con necesidades especiales o víctimas de violencia intrafamiliar— que se vuelve objeto de la delincuencia y la desobediencia al orden social, entonces los cómplices potenciales del problema son los familiares. Si existen organismos encargados de vigilar el bienestar de estos grupos, entonces también se vuelven cómplices del problema. Al tratar de reducir el número de trabajadores inmigrantes muertos en las carreteras de Estados Unidos, la Policía de Caminos de California identificó cuáles eran los negocios especializados en transportación de trabajadores inmigrantes; eran los *cómplices* del problema, pero no se hacían responsables; hacer que admitieran su responsabilidad supuso aumentar la regulación en este tipo de negocios, incluyendo inspecciones vehiculares, exigir el uso de asientos y cinturones de seguridad en vehículos que transportan inmigrantes y un reforzamiento para evitar violaciones a las normas de seguridad; como resultado, los accidentes fatales de trabajadores agrícolas inmigrantes disminuyeron considerablemente. Este esfuerzo ganó el Premio Goldstein a la Excelencia en Solución de Problemas en 2002.

¿Por qué el cómplice ha permitido que surja el problema?

Existen cuatro explicaciones generales que solas o combinadas exponen la mayoría de los problemas.

1) Quizá haya una institución *incapaz* de prevenir el delito debido a que ignoran el efecto que sus operaciones tienen en éste o a su *ignorancia* de las formas de prevenir el delito. También es probable que aun cuando la institución sepa que sus operaciones contribuyen a que haya delincuencia, no puede hacer nada debido a que carece de recursos. Asimismo, debe reconocerse la importancia de los procedimientos institucionales. Cambiar esos procedimientos puede consumir mucho tiempo y resultar costoso, tanto en términos monetarios como de personal. Implementar un nuevo procedimiento de control de inventario para prevenir el hurto y el robo interno en las tiendas, suele ser un poco difícil de implementar, ya que requiere de cambios disruptivos en la forma como los empleados tradicionalmente se desenvuelven dentro del negocio.

2) Algunas instituciones no tienen voluntad para prevenir la delincuencia que sus operaciones favorecen, pues creen que poner remedio a la delincuencia es responsabilidad exclusiva de la policía (por ejemplo, se puede creer que en una estación de gasolina con alto índice de autos que escapan sin pagar, el problema consiste en el robo de gasolina y no en la falta de una

política de prepago). Antes que reconocer su responsabilidad en la aparición del delito, algunas personas sólo señalan el papel que desempeñan los delincuentes. Según esta perspectiva, la policía debe reducir el delito reforzando la estricta observancia de la ley. Lo limitado de este enfoque fue mencionado en el paso 3. Otra causa para no tener voluntad preventiva es la creencia de que la policía viola los derechos de propiedad del dueño. Un comerciante puede argumentar que tiene derecho a mostrar sus productos como le venga en gana, y que la policía no puede quejarse por ello, ni siquiera sugerir formas alternativas de exhibir los productos al público.

3) A otras instituciones les falta valorar los costos que genera ocuparse del problema; ganan más que lo que perderían si dejaran de ignorar la delincuencia. Es posible que consideren que los costos de la prevención superan los beneficios de ésta. Tener personal de seguridad en un centro recreativo cuesta, y tener personal de seguridad de calidad cuesta más todavía. Si la instalación no asume los costos generados por el problema, entonces la percepción de costear la prevención necesaria es muy poca. En esencia, este tipo de instalaciones transfieren los costos del delito y la prevención a otros, reduciendo así sus propios gastos.

4) Algunas instituciones pueden lucrar con los delitos, como una tienda de artículos usados que no se esfuerce en verificar la legalidad de la mercancía que manejan. Los talleres mecánicos pueden adquirir partes automotrices robadas a un precio menor que las legales, aumentando así el margen de ganancias.

¿Qué se necesita para que el cómplice evite el problema?

Herman Goldstein ha delineado una jerarquía de las características generales que deben tener las acciones dirigidas a devolver la responsabilidad de los problemas a sus dueños (véase el recuadro de la página siguiente).

Conforme uno avanza por la lista de Goldstein, las acciones son menos cooperativas y cada vez más coercitivas. Al mismo tiempo, la dificultad de la acción aumenta junto con los costos que un fracaso traería a la policía. En consecuencia, según se avanza, aumenta el valor de la información y el análisis minucioso. Como observa Goldstein, el orden que propone funciona más como un indicador de tendencias generales que como una descripción exacta. Aun así, sirve de mucho para planear un grupo de acciones sucesivas con vistas a la solución de un problema, empezando por la que más cooperación requiere y avanzando sólo de ser necesario y con sustento en la información.

Método de jerarquización de Herman Goldstein Hierarchy para devolver un problema al cómplice

Menor cooperación / mayor dificultad
Realizar una acción civil.
Establecer una ley que exija la adopción de medidas preventivas.
Cobrar por el servicio de policía.
Retirar el servicio de policía.
Exhibir en público.
Crear una nueva organización para asumir la pertenencia.
Involucrarse en otra organización.
Peticiones específicas frontales.
Peticiones directas informales.
Mayor cooperación / menor dificultad
Programas educativos.

Regresar al *cómplice* la responsabilidad de un problema puede originar conflictos legales y políticos. Tal vez las instituciones responsables del problema o que noten algún costo en admitir su responsabilidad no se limiten a aceptar los consejos de hacer algo al respecto. Las alarmas activadas en falso han sido un problema constante durante más de dos décadas, pero en muchas jurisdicciones es difícil superar los obstáculos políticos y financieros que pone la industria de fabricantes de alarmas, los principales responsables por el alto índice de alarmas fallidas. Es evidente que las medidas de prevención más baratas y menos intrusivas encuentran menos resistencia (véase el paso 45), pero cuando estas respuestas son poco eficaces, la policía encara la difícil decisión de exigir a los *cómplices* una responsabilidad mayor respecto al problema y arriesgarse a un conflicto político, o bien seguir gastando dinero público en un problema creado por unos cuantos individuos. En teoría, la respuesta parece obvia, pero en la práctica a menudo es una decisión difícil.

Lectura complementaria

Scott, Michael (2005), "Policing for Prevention: Shifting and Sharing the Responsibility to Address Public Safety Problems", Nick Tilley, *Handbook of Crime Prevention and Community Safety*, Willan, Cullompton, Reino Unido.

Paso 45

ELIJA ACCIONES QUE PUEDAN IMPLEMENTARSE

IDENTIFICAR la acción que corresponde a determinado problema puede ser un proceso complicado. Es probable que con frecuencia lo decepcione ver que algunas intervenciones promisorias no son implementadas debido al costo o la dificultad que conllevan, o bien por la falta de cooperación. Pero existen muchas formas de resolver un problema. Eventualmente su equipo deberá ponerse de acuerdo en una respuesta que cumpla con determinados requisitos básicos: *1)* que no sea muy ambiciosa o costosa; *2)* que esté enfocada en las causas próximas y directas más que en las indirectas; esto brinda mayor oportunidad de tener un efecto inmediato, y *3)* que se articule claramente el mecanismo mediante el cual cada acción deberá alterar el problema.

De modo que finalmente sus preocupaciones terminaron y puede relajarse, ¿verdad? ¡Pues no! Todavía más difícil que ponerse de acuerdo en una buena respuesta es asegurarse de que ésta se realice. Usted solo no puede hacer esto, pero si conoce los obstáculos que la implementación trae consigo, podría alejarse de respuestas con posibilidad de caer en estos errores. Tim Hope y Dan Murphy identificaron los obstáculos en el estudio de un proyecto para prevenir el vandalismo en 11 escuelas de Manchester, Inglaterra.

En cada escuela los grupos que conformaban oficiales locales, personal de la escuela y miembros del Departamento de Policía seleccionaron las acciones a realizar. En su mayoría, los daños eran ocasionados más por descuido que por maldad. Esto sugería dos soluciones distintas: respuestas situacionales para proteger los edificios o la implementación de actividades recreativas que encauzaran a los chicos hacia actividades menos perniciosas. Sólo uno de los 11 grupos recomendó aprovechar el ocio de una mejor forma. Los procedimientos situacionales más recomendados fueron principalmente en la línea del endurecimiento de objetivos (colocar rejas en las ventanas, usar vasos irrompibles y elevar las bardas), aunque las propuestas también incluyeron un plan para promover que los residentes de una locali-

dad se mantuvieran alerta en relación a dos escuelas cercanas y un plan para reubicar un área de juegos en un lugar menos vulnerable.

Sólo dos de las escuelas pusieron en marcha todas las recomendaciones. Tres no adoptaron ninguna y en las seis restantes una o más de las recomendaciones no pudieron materializarse. Estas fallas en la implementación significaron un impacto mínimo en el vandalismo. Hope y Murphy identificaron cinco obstáculos principales en la aplicación de las recomendaciones, con todos ellos han tenido que lidiar los proyectos de PORPD de Estados Unidos.

Dificultades técnicas no previstas

Los grupos recomendaron a ocho escuelas remplazar los vidrios de las ventanas vulnerables con policarbonato o vidrio reforzado. Sin embargo, no se remplazó un solo panel. Los arquitectos de la ciudad habían prohibido el uso de policarbonato porque, en caso de incendio, dificultaría el escape y podría emitir gases tóxicos. El vidrio reforzado primero debía cortarse según el tamaño requerido para después reforzarlo, los paneles venían en varios tamaños y era difícil tenerlos listos a tiempo. La alternativa de remplazar los paneles fue descartada debido al tiempo (seis semanas) que tardaría hacer eso.

Implementación mal supervisada

En una de las escuelas se acordó reubicar un área de juegos en un lugar menos vulnerable. El área de juegos original sería remplazada con flores, operación correspondiente a una dependencia gubernamental que se limitó a entregar una cotización del trabajo. Para reubicar el área de juegos fue subcontratada una empresa constructora privada, pero un malentendido hizo que sólo se construyera la mitad del área planeada. Por tanto, luego de dos años, el vandalismo seguía igual, no había flores y la escuela tenía una estrecha área de pavimento inútil.

Coordinación deficiente entre distintas instituciones

Todas las recomendaciones basadas sólo en la responsabilidad de los encargados del mantenimiento de los edificios fueron implementadas, en tanto las que involucraban a otros departamentos o dependencias nunca se mate-

rializaron. Por ejemplo, se recomendó invitar a que la gente que residía cerca de las escuelas se mantuviera alerta después del horario de clases y reportaran a la policía cualquier conducta sospechosa. Esto requería una cooperación entre la administración de la escuela, director, personal, estudiantes y tres áreas de la policía —prevención contra el delito, relaciones públicas y la policía local—. Todos estuvieron de acuerdo con la idea, pero nadie quería hacerse cargo.

Competencia de prioridades

Durante el periodo de implementación el sistema escolar recibió muchas más quejas por las horas extra que laboraban los trabajadores del estado y pasó por una reorganización que el descenso en la edad de la población escolar hizo necesaria. Los cambios de personal causaron una reasignación de labores del personal que participaba en el proyecto contra vandalismo, por lo que no debería sorprender la escasa prioridad que le dieron.

Costos no anticipados

En algunos casos las consecuencias que tenía una acción particular rebasaban sus beneficios inmediatos. Por ejemplo, en la escuela cuyo problema de vandalismo era el más grande se decidió establecer una patrulla de seguridad durante el periodo vacacional que estaba por empezar. Los trabajadores de mantenimiento de la escuela fueron empleados para dicha temporada. Esto inmediatamente tuvo éxito y redujo el vandalismo, y después de las vacaciones fue ampliado para vigilar durante las tardes y los fines de semana. Otras escuelas exigieron el mismo tipo de protección y con ello creció el número de empleados de mantenimiento que querían cobrar tiempo extra. A la larga, los costos se elevaron y el proyecto fue cancelado.

Por esta lista uno puede darse cuenta de que algunos problemas de implementación no pueden ser previstos y que parte de las acciones seleccionadas nunca se efectuarán. Sin embargo, también es evidente la posibilidad de que determinadas acciones resulten problemáticas; éstas son las que resume el recuadro inferior de la página siguiente. Por supuesto, es posible que la acción en algunos casos sea tan promisoria que valga la pena persistir en ella pese a los riesgos de fracaso en su implementación. De cualquier manera, ser prevenido vale por dos.

Por ejemplo, se suelen tener problemas de implementación cuando una respuesta

1) Requiere la acción coordinada entre distintas dependencias.
2) Tarde mucho en efectuarse e implique muchos pasos para ser cumplida.
3) Deba ser implementada por el personal sin que éste entienda bien su propósito.
4) No cuente con el apoyo de otros miembros del equipo.
5) No tenga el apoyo de los administradores principales.

También surgen problemas cuando la acción deba ser realizada por una dependencia

1) Que no sea parte de la alianza de colaboración.
2) Que tenga pocos recursos o esté desorganizada.
3) Que no se beneficie mucho con la solución.

Lecturas complementarias

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

Laycock, Gloria, y Nick Tilley (1995), "Implementing Crime Prevention", en Michael Tonry y David Farrington (eds.), *Building a Safer Society*, University of Chicago Press.

EVALUAR EL IMPACTO

Paso 46
REALICE UNA EVALUACIÓN

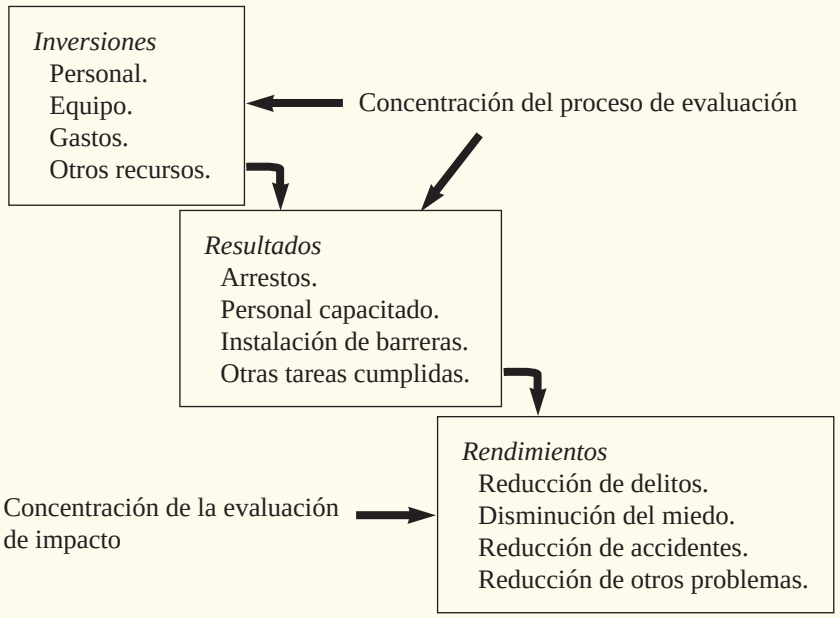
El primer paso crítico en la evaluación es realizar un análisis del proceso que debe responder a la pregunta de si la intervención se desarrolló según lo planeado y cómo tuvo que alterarse para su implementación. Como se muestra en la figura del recuadro superior de la página siguiente, un análisis del proceso se determina a partir de los recursos empleados para una acción (inversiones) y en las actividades realizadas con esos recursos (resultados), pero no en la eficacia de una acción en la solución del problema (rendimientos). Para esto requiere una evaluación de impacto para conocer en qué medida ha cambiado el problema (véase los pasos 47 a 53).

Funciones de la evaluación de proceso e impacto

En un proyecto de PORPD los dos tipos de análisis son necesarios. En el recuadro inferior de la página siguiente se resumen las conclusiones posibles con base en hallazgos de los dos análisis. *a)* La respuesta fue implementada según lo planeado y no hay otras razones posibles para la disminución. Hay evidencia confiable de que la respuesta causó la baja. *b)* La respuesta fue realizada conforme a lo planeado, pero el problema no ha disminuido. Hay evidencia confiable de que la respuesta fue ineficiente.

¿Pero qué sucede si la respuesta no se implementó según lo planeado? En este caso, es difícil llegar a una conclusión útil. *c)* Si el problema disminuyó, esto puede significar que la respuesta fue eficaz por casualidad o que hubo otros factores causales. *d)* Si el problema no cedió, entonces no hay conclusión útil posible. Quizá la respuesta implementada tuvo fallas, y de haberse aplicado como se planteó habría sido eficaz, o de ningún modo es eficaz. A menos que la respuesta haya sido realizada tal y como fue planeada, es difícil sacar conclusiones de la evaluación de impacto.

Centro de evaluación de proceso e impacto



Interpretación de los resultados de la evaluación de proceso e impacto

		Resultados de la evaluación de proceso	
		Respuesta implementada según lo planeado.	Respuesta no implementada según lo planeado.
Resultados de la evaluación de impacto	El problema disminuyó sin otra causa probable.	*a)* La evidencia muestra que la respuesta causó la baja.	*c)* Sugiere que la respuesta tuvo eficacia por casualidad o que otros factores pudieron causar la baja.
	No disminuyó el problema.	*b)* La evidencia muestra que la respuesta fue ineficaz.	*d)* Se descubre poco.

Una acción es una parte de una compleja maquinaria con muchos componentes, cualquiera de los cuales puede funcionar incorrectamente (véase el paso 45). Una evaluación de proceso estudia cuáles son los componentes exitosos. La lista cotejadora de la evaluación de proceso destaca las preguntas que debe formular.

Programar las acciones de la respuesta a un problema puede ser crucial, por lo que es útil crear una línea de tiempo del proyecto que muestre cuándo entraron en acción los componentes clave. También es útil mostrar en qué momentos ocurrieron sucesos inesperados y elaborar un registro de la publicidad para tomar nota de los beneficios anticipados (véase el paso 52)

Aunque los sucesos anticipados pueden obligarle a modificar una respuesta, es posible prever algunos si uno entiende qué podría marchar mal en una respuesta. Algunas causas pueden ser: *1)* falta de comprensión del problema; *2)* fallas en los componentes del proyecto; *3)* probable reacción negativa de los delincuentes a la respuesta, y *4)* cambios externos inesperados.

Falta de comprensión del problema

Por ejemplo, tal vez no haya puesto suficiente atención a los ataques reiterados. Esto puede deberse a presunciones que carecen de validez en torno al problema o a un análisis poco exhaustivo (no contempló los ataques reiterados). Si durante la implementación de la respuesta identifica los puntos débiles de su análisis puede crear planes de contingencia (planes que se ocupen de los ataques reiterados, si descubre que hicieron falta).

Fallas en los componentes del proyecto

La lista cotejadora del examen proceso muestra que existen muchos puntos de fracaso potencial. Sin embargo, no todos los componentes son de igual importancia para obtener éxito. Más aun, en ocasiones es posible prever qué componentes tendrán altos índices de fracaso. La capacidad de los grupos ciudadanos para llevar a cabo tareas es muy variable, por ejemplo. Reafirmar deberes y formular planes de apoyo puede ayudar a mitigar las fallas del componente.

Lista cotejadora de la evaluación de proceso

¿Quién debió actuar?

Unidades de policía ☐ Aliados gubernamentales ☐

Grupos comunitarios ☐ Negocios ☐ Otros ☐

¿Qué debió hacer? _____

¿Qué capacidad tenían para actuar?

Autoridad legal ☐ Autoridad local ☐ Recursos ☐ Expertos ☐

¿Cuándo debieron actuar?

Fechas y horarios _____ Coordinación con otros _____

¿Quién o qué debería beneficiarse con la acción?

Gente _____ Lugares _____

¿La acción se realizó correctamente?

Tipo _____ Intensidad _____ Duración _____

¿Hay planes de apoyo para…?

Falla en los planes ☐ Falla en los componentes ☐ Adaptación ☐ Cambios externos ☐

Probable reacción negativa de los delincuentes a la respuesta

Es posible anticipar y planear algunas formas de adaptación negativa. A veces puede identificarse un desplazamiento geográfico antes de implementar la respuesta, por ejemplo, con oportunidad de tomar acciones de prevención por adelantado (véase el paso 11).

Cambios externos inesperados

El presupuesto de una dependencia aliada puede recortarse sin previo aviso, obligándola a reducir sus esfuerzos para resolver el problema. Como el problema no desaparecerá solo, la única solución es alterar los planes.

Para una evaluación de proceso se requiere información. Ésta debe provenir principalmente de los miembros de un equipo de PORPD, de modo que es importante documentar las actividades y definir cuáles son las que deben documentarse, quién lo hará y a qué grado de detalle son cuestiones que deben resolverse durante la planeación de la respuesta.

Paso 47
APRENDA A USAR CONTROLES

HAY TRES preguntas que debe responder al evaluar una respuesta: *1)* "¿cuál fue la respuesta implementada?"; una evaluación de proceso responde a esto (véase el paso 46); *2)* "¿el problema disminuyó?"; el comparar el nivel que tenía el problema antes y después de la respuesta contesta esta pregunta, y *3)* si disminuyó, entonces pregúntese: "¿la respuesta o qué otro factor causaron esta baja?"; habitualmente hay muchas explicaciones alternativas.

Para contestar la tercera pregunta es necesario usar controles. Los controles tienen como propósito descartar las explicaciones alternativas. Diferentes explicaciones alternativas requieren diferentes tipos de controles, como los que se describen a continuación.

CAMBIOS EN TAMAÑO

Si ha descendido el número de inquilinos en un edificio, es posible que disminuya el número de allanamientos, pues hay menos víctimas potenciales. Una disminución en los objetivos es una explicación alternativa a que el descenso fue producto de la intervención. Para controlar los cambios de tamaño, divida el número de allanamientos antes y después de la respuesta. En el recuadro siguiente, lo que parece un descenso en allanamientos fue causado en parte por una baja en el número de unidades ocupadas. Aun después de tomar esto en cuenta, seguimos notando un efecto de la respuesta. Si los periodos temporales de antes y después son muy diferentes, podemos controlarlo dividiendo de nuevo el número de meses antes y después hasta obtener el número de allanamientos por unidad ocupada al mes.

Uso de índices para el control de cambios de tamaño

	Seis meses antes	*Seis meses después*	*Cambio*
Allanamientos	41	20	–21
Unidades ocupadas	83	73	–10
Allanamientos/unidades ocupadas	0.494	0.286	–0.208

Ciclos de actividad

La actividad humana comprende días, semanas y meses. Algunos de los ciclos más comunes son asistir al trabajo, la escuela o la recreación, así como temporadas y las vacaciones. Estos ciclos producen cambios regulares en los problemas. Para controlar dichos ciclos, compare el mismo segmento de ciclo antes de la respuesta con el mismo segmento después.

Tendencias a largo plazo

Los problemas pueden empeorar (o mejorar) antes de ponerse en marcha una respuesta (véase el paso 26). Si no toma en cuenta las tendencias se puede concluir que la respuesta fue causante cuando en realidad pudo haber sucedido de cualquier forma. Hay dos maneras de controlar las tendencias. El primer método es medir el problema durante un tiempo prolongado previo a la respuesta, de que cualquier tendencia posible sea identificada. Si después de la respuesta hay una variación sustancial respecto a la tendencia preexistente, es evidencia de éxito. Los efectos anticipados (véase el paso 52) son descensos en el problema causados que la respuesta produce antes de ser totalmente implementada y deben distinguirse de las tendencias dominantes antes de la implementación.

El segundo método es comparar personas o lugares destinatarios de la respuesta con un grupo de personas o lugares similar que no haya recibido la respuesta. Esto se llama grupo de control o comparativo. El grupo de control debe ser parecido al grupo de respuesta involucrado en el problema, pero no debe recibirla. Un grupo de control indica qué pudo haber sucedido de no haber intervenido en el grupo de respuesta. Si el grupo de respuesta difiere mucho del grupo de control, es evidencia de que la respuesta ha surtido efecto.

Otros eventos

Muchas otras cosas cambian al implementar una respuesta, lo cual puede ser causado por un declive en el problema. Por ejemplo, el descenso de accidentes viales en un camino puede deberse a obras de reparación que disminuyen el tráfico y no a la respuesta. La manera tradicional de resolver esto es mediante un grupo de control, como expusimos al hablar de las ten-

dencias. El área de control sólo será útil si es afectada por los mismos factores que al área de respuesta, de modo que si cuenta los accidentes en los caminos de respuesta y control, ambos con presencia de obras de reparación, podría saber si éstas influyeron en la disminución de accidentes.

Cambios en la medida del problema

Una comparación de antes y después sólo es válida si el problema fue medido del mismo modo en ambos casos. Las diferencias al efectuar la medición pueden ocasionar falsas percepciones de cambio en el problema. Utilice los mismos procedimientos de medición antes y después. Estas observaciones deben realizarse en los mismos lugares y en los mismos tiempos, fijándose en las mismas cosas y registrándolas del mismo modo. Las fotografías y videos antes y después deben tomarse con la misma luz, desde los mismos ángulos, a la misma distancia y abarcando el mismo campo visual. Los entrevistadores deben ser los mismos antes y después, hacer las mismas preguntas y en el mismo orden. Revise los expedientes oficiales para determinar si las prácticas de registro han sido estables.

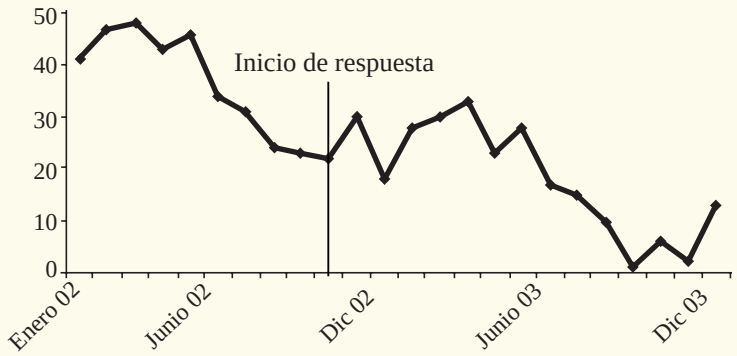
Descenso natural de un repunte exagerado

Muchos problemas deben atenderse porque se han vuelto extremadamente nocivos, de modo que cuando se implementa una respuesta el problema ya es exagerado. Pero incluso un problema relativamente estable tiene fluctuaciones. Un problema extraordinariamente nocivo en el presente regresará a su nivel normal aun si no se implementan acciones (y esto también aplica para los declives anormales). Es posible que las comparaciones con áreas de control no sirvan mucho *si es que* el área de respuesta está en su máximo y el área de control no. Es mejor examinar las fluctuaciones a largo plazo antes de la respuesta para cerciorarse de la anormalidad del problema.

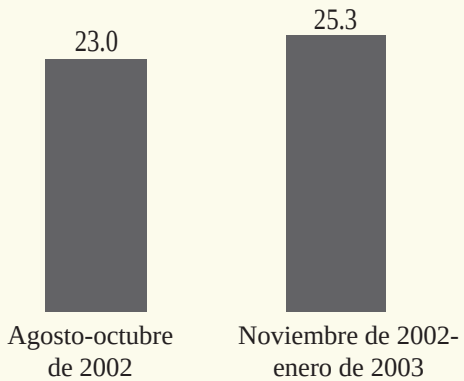
En la gráfica superior de la página siguiente se ilustran algunas aplicaciones de los controles. Desplazándose en dirección de las manecillas del reloj, se muestra una serie temporal de 24 meses con una respuesta implementada a principios de noviembre del primer año. Hay un ciclo anual pronunciado y una tendencia a la baja que no se deben a la respuesta. El repunte de noviembre, inmediatamente después de la respuesta, sugiere que hubo una reacción.

En la gráfica inferior de la página siguiente se muestra una comparación de antes y después (el promedio de agosto-octubre de 2003, comparado con

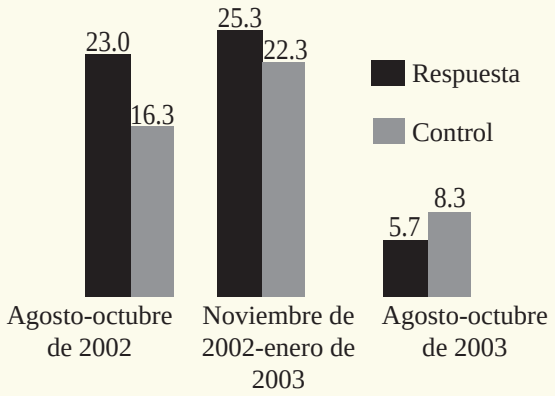
Algunas aplicaciones de controles.
Serie mensual en el área de respuesta



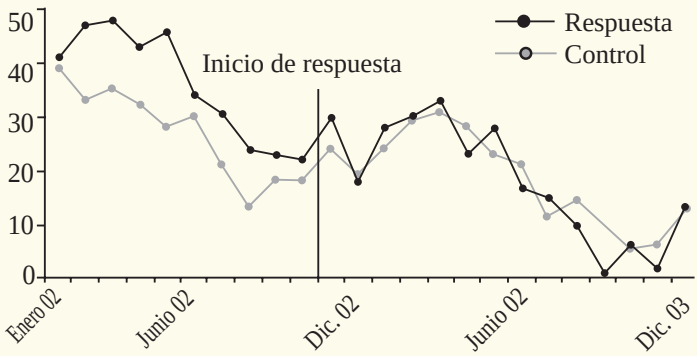
Algunas aplicaciones de controles.
Promedio trimestral antes y después



Algunas aplicaciones de controles.
Promedio trimestral antes y un año después



Algunas aplicaciones de controles.
Serie mensual en áreas de respuesta y control



el promedio de noviembre de 2003-enero de 2004) que sugiere que el problema empeoró después de la respuesta.

En la gráfica superior de la página anterior se incluye un área de comparación. Esta comparación inmediata de antes y después muestra que al área de respuesta le va mejor que al área de control, pero, por los efectos cíclicos, no debería confiarse mucho en estos hallazgos. Comparar los tres meses previos a la respuesta con los mismos tres meses un año después muestra el comportamiento cíclico en la serie de delitos.

No obstante, parte del descenso en ambos grupos puede deberse a la tendencia general a la baja; la gráfica inferior de la página anterior ofrece una mejor imagen del impacto que ha tenido la respuesta. Antes de la respuesta, el área de respuesta estaba peor que el área de control. Después de la respuesta ambas estuvieron más o menos igual. Asimismo, el problemático repunte de noviembre parece no estar relacionado con la respuesta, ya que también se observa en la tendencia de control. La respuesta parece eficaz, pero no demasiado, ya que sus progresos fueron borrados fácilmente por factores que deberían ser controlados: tendencias, ciclos y sucesos inesperados.

Paso 48
CONSIDERE DESPLAZAMIENTOS GEOGRÁFICOS Y TEMPORALES

LOS DESPLAZAMIENTOS geográficos ocurren cuando la intervención obstruye oportunidades para el delito o altera el orden de un área o una instalación y los delincuentes se trasladan a otras áreas o instalaciones para seguir cometiendo ilícitos. Una acción preventiva exitosa también provoca desplazamiento temporal, pero en este caso los delincuentes cambian de horas o días para delinquir.

Para los delincuentes puede ser complicado trasladarse a otros lugares porque las oportunidades para el delito o la desobediencia al orden social son limitadas (véase el paso 16). Los objetivos pueden estar concentrados en algunos lugares y en otros no (véase el paso 29). En algunas instalaciones las normas de conducta pueden ser muy relajadas, pero en otras no (véase el paso 28). Las oportunidades posibles o bien ya son zonas de riesgo o los delincuentes no las han descubierto, ya sea porque están lejos o porque no reconocen que sean lugares óptimos para el delito.

Habitualmente los delincuentes no pierden el tiempo buscando alejarse de la zona de riesgo cuando ésta queda suprimida. De trasladarse, lo más probable es que acudan a un lugar cerca de la zona de riesgo originaria. Como muestra la gráfica de la página siguiente, las oportunidades de traslado para los delincuentes descienden conforme van alejándose de la zona de riesgo original. Igualmente, no todos los lugares son adecuados para los delincuentes. Las oportunidades no se encuentran en todas partes.

En el mapa, los diamantes representan lugares con características similares a las de la zona de riesgo original. Los más próximos a la ubicación original son los que mayores probabilidades tienen de ser afectados por un desplazamiento. Además de la distancia, las barreras naturales para el movimiento pueden limitar el desplazamiento. En la ilustración, el río que corre de noreste a suroeste reduce las oportunidades para desplazarse hacia el este. Si uno sabe esto, puede tomar medidas que contrarresten el desplazamiento al tiempo que la respuesta es implementada en los lugares más vulnerables.

De ocurrir un desplazamiento geográfico o temporal, lo más probable es que el delito cambie a lugares y tiempos muy parecidos a aquellos donde la prevención tuvo efecto. Tales cambios imponen menos esfuerzo, conoci-

Disminución de desplazamiento geográfico según distancia de la zona de riesgo

miento y riesgo a los delincuentes que moverse a lugares y tiempos radicalmente distintos. Es más probable que los delincuentes esperen a que pase el efecto de la respuesta, lo cual explicaría el hallazgo de Lawrence Sherman de los efectos adversos de la imposición de la ley. Si los delincuentes no pueden esperar a que pase el efecto de la respuesta, las ubicaciones y los tiempos que les sean más familiares tendrán más probabilidades de recibir delito desplazado. Como Paul y Patricia Brantingham comentan, es posible identificar cuáles son las áreas con mayores probabilidades de desplazamiento, pero para hacerlo es necesario conocer muy bien las oportunidades inmediatas para el delito.

Un desplazamiento geográfico puede distorsionar las conclusiones acerca de la eficacia. La información del recuadro de la página siguiente ilustra cómo. En este ejemplo hay tres áreas similares con el mismo número de delitos antes de la intervención: *1)* el área de respuesta; *2)* un área adyacente a ésta, y *3)* un área distante del área tratada. El área de respuesta muestra un declive de 25 delitos. Sin embargo, el área adyacente aumentó en 10 delitos. Esto parece sugerir que, de no haberse intervenido, el área de respuesta también habría experimentado ese incremento de 10 delitos, de modo que la reducción en red equivale a 35 (los 25 delitos que redujo el área tratada y los 10 delitos evitados).

Uso de áreas adyacentes y distantes para controlar el desplazamiento geográfico

	Antes	*Después*	*Diferencia*	*Efecto en red estimado*
Área de respuesta	100	75	–25	
Área adyacente	100	110	+10	–35
Área distante	100	100	0	–25

Sin embargo, estos 10 delitos adicionales pudieron deberse a un desplazamiento geográfico. Uno podría estar más seguro haciendo una comparación con el área de control distante. Como medio de control, esta área distante sugiere que de no haberse implantado alguna acción, el delito no habría cambiado ni en el área de respuesta ni en la adyacente, lo que implica que la intervención ocasionó un descenso de 25 delitos en el área de respuesta, pero un aumento de 10 delitos en la adyacente (desplazamiento), dando así una reducción combinada de 15 delitos. El programa es efectivo, aunque no tanto como se pensaba originalmente. En el paso 51 se muestran fórmulas para registrar desplazamientos al momento de evaluar la eficacia.

Pruebe seleccionar dos áreas de comparación como parte de sus evaluaciones: una cerca del área de respuesta con oportunidades similares para el delito para detectar desplazamiento geográfico (y difusión; véase el paso 51) y otra que sirva como área de control. Esta última debe estar protegida de la contaminación por desplazamiento, ya sea por su lejanía o por cualquier otro obstáculo (digamos una carretera o un río). Para que su selección de áreas de control y de desplazamiento sea válida debe tener noción de los patrones que siguen habitualmente los delincuentes para desplazarse, ya que el área de control debe quedar fuera de sus alcances territoriales y el área de desplazamiento dentro.

El desplazamiento temporal puede resultar más fácil para un delincuente que el geográfico, pues requiere de menos esfuerzo. El desplazamiento temporal puede ocurrir dentro de un margen de 24 horas si, por ejemplo, la prevención está restringida a determinados horarios dejando otros desprotegidos. También puede suceder en el plazo de una semana o en periodos más prolongados.

Si en la evaluación compara los horarios con respuesta preventiva y los horarios sin ésta, puede sobrevenir una contaminación de controles temporales. En el recuadro de la página siguiente hay una intervención que tiene lugar sábados y domingos. Después de la intervención el promedio en esos

Empleo de los días de la semana para controlar el desplazamiento temporal

	Días de la semana	*Antes*	*Después*	*Diferencia*	*Efecto en red estimado*
Área de respuesta	Sáb. y dom.	100	75	–25	
Área adyacente	Lun. y vie.	100	110	+10	–35
Área distante	Mar. y jue.	100	100	0	–25

días disminuyó en 25 delitos, mientras que los cometidos en lunes y viernes aumentaron en 10. ¿Fue a causa del desplazamiento temporal? Los días a mitad de semana pueden ser controles de mayor validez porque tienen menos relación con los fines de semana que lunes y viernes.

Esperar a que pase el efecto de la prevención es una forma habitual de desplazamiento temporal. La imposición de la ley es particularmente vulnerable a este tipo de cambio temporal. En cambio, es imposible que los delincuentes puedan esperar a que pase el efecto de una intervención sostenida. Deben afrontar entonces la difícil decisión de cambiar a lugares u objetivos menos atractivos o idear nuevas tácticas u otro tipo de delitos. Si estas opciones resultan complejas, poco lucrativas, riesgosas o poco atractivas, es posible que cometan menos delitos.

Lecturas complementarias

Brantingham, Paul y Patricia Brantingham (2003), "Anticipating the Displacement of Crime Using the Principles of Environmental Criminology", *Crime Prevention Studies*, vol. 16, Criminal Justice Press, Monsey, Nueva York.

Eck, John (2002), *Assessing Responses to Problems: An Introductory Guide for Police Problem-Solvers* (disponible en www.popcenter.org y www.cops.usdoj.gov), U.S. Department of Justice, Office of Community Oriented Policing Services, Washington, DC.

Paso 49

ANALICE LOS DESPLAZAMIENTOS A OTROS OBJETIVOS, TÁCTICAS Y TIPOS DE DELITOS

APARTE del desplazamiento temporal y geográfico, los delincuentes pueden cambiar de objetivos, tácticas o delitos.

El desplazamiento de objetivos implica un cambio de los objetivos protegidos a otros desprotegidos. En 1970, cuando se exigió que todos los autos nuevos que fueran vendidos en Gran Bretaña tuvieran candados para los volantes, el robo de autos nuevos descendió de 20.9% en 1969 a 5.1% en 1973. Sin embargo, el índice general de robo de automóviles se mantuvo más o menos constante porque los delincuentes cambiaron de vehículos nuevos y protegidos a viejos y desprotegidos. Este es uno de los pocos casos documentados en que el desplazamiento prácticamente terminó con todos los beneficios derivados de la prevención, al menos en el corto plazo. En un lapso más prolongado, aparentemente los dispositivos disminuyeron el robo de autos para uso temporal. Como ilustra este caso, es fácil que los delincuentes cambien a objetivos muy similares. Es menos posible tener un desplazamiento de objetivos cuando los objetivos alternos no se parecen a los anteriores.

En el paso 42 se muestra cómo el desplazamiento geográfico o temporal puede contaminar los grupos de control. Si la evaluación de un esfuerzo preventivo utiliza un grupo de control de objetivos, puede sobrevenir una contaminación similar. Imaginemos una respuesta para disminuir el robo de bolsos de mujeres mayores de 60 años en un centro comercial. Para calcular cuál sería la tendencia en robo de bolsas a ancianas de no haber intervenido, se mide el robo de bolsas a mujeres de entre 45 y 59 años de edad. Si desconociéramos que los robos se desplazaron de las mujeres mayores con protección a las mujeres de mediana edad desprotegidas, concluiríamos que el robo de bolsos aumentaría de no haber respuesta. Al comparar el cambio en este grupo de control de objetivos con el cambio en el grupo de respuesta, inflaríamos equivocadamente la eficacia del tratamiento. Podría conformarse un grupo de control mejor con mujeres más jóvenes (con edades entre 30 y 44, por ejemplo), o incluso mejor si es con compradores hombres a los que les han robado sus carteras. Aunque ninguna de las opciones es

perfecta, son mejores porque hay menos posibilidad de desplazamiento hacia objetivos diferentes. O también seleccione otro centro comercial como área de control, en cuyo caso debe tener cuidado con la difusión geográfica o la contaminación por desplazamiento (véase los pasos 48 y 51).

El desplazamiento táctico ocurre cuando los delincuentes cambian de métodos o procedimientos. Es posible que usen herramientas diferentes para abrir candados más resistentes, por ejemplo. O los piratas informáticos (*hackers*) pueden alterar programas para desarticular un sistema de seguridad muy estricto. En medicina, algunas bacterias pueden mutar rápidamente, de modo que un medicamento que era eficaz contra alguna forma de la bacteria pierda eficacia conforme cada mutación la fortalece. Una forma de contrarrestar esto es con tratamientos "de amplio espectro" que protegen contra una gran variedad de mutaciones. De manera similar, las respuestas "de amplio espectro" sirven de protección contra métodos a los que recurren los delincuentes y las muchas modificaciones que pueden efectuar. Las respuestas de amplio espectro obligan a que los delincuentes intenten realizar cambios substanciales en su comportamiento que tal vez no puedan realizar. Paul Ekblom describe un intento de desplazamiento táctico después de la instalación de barreras en las oficinas postales británicas para evitar los robos de mostrador; algunos delincuentes probaron usando martillos. No obstante, este cambio de táctica no fue particularmente exitoso y el desplazamiento resultó limitado. Estas barreras son ejemplo de respuestas de amplio espectro, ya que fueron capaces de evitar las nuevas tácticas.

Cambiar de tipo de delito es otra clase de desplazamiento con el que debe tenerse cuidado. Los delincuentes pueden cambiar de robo de vehículo a allanamiento de vehículo. En ocasiones la respuesta a un tipo de delito puede ser evaluada comparando la tendencia de un delito parecido en el que no se ha intervenido. Puede, por ejemplo, seleccionar el robo de pertenencias del interior de los autos como control para evaluar una intervención en robo de vehículos.

Estos mismos principios de contaminación y protección aplican para los desplazamientos tácticos y de tipo de delito, como ya se señaló. Si la táctica o el tipo de delito es muy parecido a la táctica o tipo de delito intervenido, entonces el desplazamiento podría contaminar estos controles. Una táctica o un tipo de delito que no se parezca tanto al intervenido ofrece menos probabilidades de contaminación. Pero, también, de ser extramadamente distintos no sirven como control.

No hay solución perfecta para este problema y debe asumir algunos compromisos. Como consecuencia, frecuentemente es difícil saber si ha ocurrido un desplazamiento y determinar la eficacia de la intervención. Lo que origina estas dificultades es que puede haber muchas formas que ocurren

Estudio de desplazamiento de objetivos: casco obligatorio y disminución de robo de motocicletas

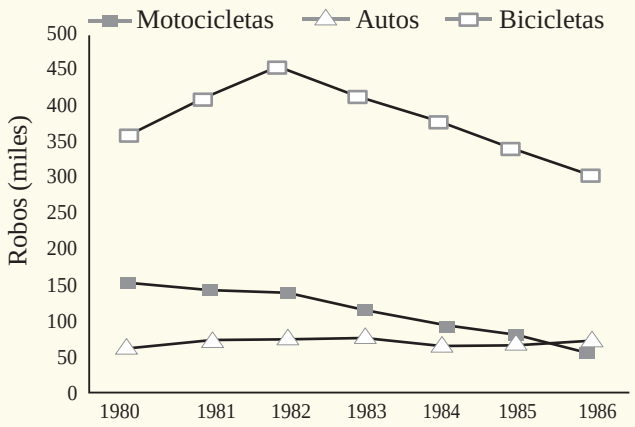
En Alemania (como en cualquier lugar), después de la implantación de leyes que obligan a usar casco hubo un importante descenso en el robo de motocicletas. Luego que las leyes entraron en vigor en 1980, los delincuentes interesados en robar una motocicleta debían portar casco, de lo contrario pronto serían descubiertos. La gráfica de la página siguiente muestra que en 1986 los robos de motocicletas habían disminuido a casi una tercera parte del nivel que tenían en 1980, de 150 mil a 50 mil. (El declive gradual tal vez refleje un endurecimiento y un mejor conocimiento de las leyes.) Este hecho sugiere que el componente de oportunidad es más importante de lo que uno pensaría. La existencia de una excelente base de datos de robo en Alemania permitió que los investigadores indagaran si la disminución en robo de motocicletas había sido resultado de un desplazamiento de objetivos hacia carros, bicicletas u otros vehículos.

Las otras dos líneas muestran los totales nacionales de robo de autos y bicicletas durante los mismos años. Esto proporciona evidencia limitada de desplazamiento, puesto que los robos de autos aumentaron casi 10% entre 1980 y 1986, de 64 mil a 70 mil. Los robos de bicicletas también aumentaron entre 1980 y 1983, pero al final del periodo descendieron de nuevo a un nivel por debajo del de 1980. En suma, es evidente que sólo una pequeña proporción de los 100 mil robos de motocicletas que evitaron las leyes que imponían el uso de casco se desplazó al robo de otros vehículos.

Basta pensar un poco para que esto no sea sorprendente. Las motocicletas son particularmente atractivas para robar. Para los varones jóvenes que cometen la mayoría de estos robos, son mucho más divertidas de manejar que las bicicletas. Aun si la intención es sólo conseguir un medio para transportarse a casa durante la noche, la motocicleta ofrece ventajas significativas, sobre todo si la distancia es de varios kilómetros. Las motocicletas también pueden ser más fáciles de robar que los autos, pues primero hay que saber abrir estos últimos para poder usarlos. Como las bicicletas, los autos tienen menos emoción que ofrecer que las motocicletas y requieren más conocimientos para su funcionamiento.

simultáneamente. A veces una forma de desplazamiento requiere de otra para suceder. El desplazamiento de objetivos puede requerir un cambio de tácticas, y si los nuevos objetivos no se encuentran en los mismos lugares que los anteriores también habrá desplazamiento geográfico.

Es imposible encontrar un desplazamiento si no se le busca. Esto significa que debe examinar el problema a detalle e imaginar las formas de despla-



FUENTE: Pat Mayhew y otros (1989), "Motorcycle Theft, Helmet Legislation and Displacement", *Howard Journal of Criminal Justice* 28:1-8.

zamiento más probables. ¿Existen otras oportunidades para el delito y la desobediencia al orden social similares a las oportunidades que intenta evitar? ¿Los delincuentes descubrirán con facilidad las oportunidades? Buscar las oportunidades para el desplazamiento antes que el efecto de la respuesta finalice ofrece dos ventajas. Primero, le da posibilidad de desarrollar medidas para poder detectarlo en caso de que ocurra. Y, más importante aún, le permite desarrollar medidas adicionales para prevenir el desplazamiento.

LECTURAS COMPLEMENTARIAS

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

Webb, Barry (1994), "Steering Column Locks and Motor Vehicle Theft: Evaluations from Three Countries", Ronald Clarke, *Crime Prevention Studies*, vol. 2 (disponible en: www.popcenter.org), Criminal Justice Press, Monsey, Nueva York.

Paso 50

MANTÉNGASE ATENTO A LA LLEGADA DE NUEVOS DELINCUENTES

LOS TRES principios que guían este manual son: *1)* los delincuentes no bastan para crear un problema; *2)* no es posible delinquir si falta una estructura de oportunidades para sustentar semejante conducta, y *3)* alterar las estructuras de oportunidades puede reducir los problemas drásticamente. De éstos se desprende que las respuestas enfocadas sólo en eliminar a los delincuentes tienen efectos muy limitados sobre los problemas. Después de eliminar a algunos delincuentes puede haber un descenso en el problema durante un lapso corto, después los antiguos o nuevos delincuentes pueden volver a aprovechar las oportunidades. En ocasiones a esto se le denomina desplazamiento perpetrador. El remplazo natural de delincuentes puede darse lentamente, en particular cuando las oportunidades son poco claras. Pero si en el pasado alguien descubrió oportunidades para el delito, otros las redescubrirán en el futuro; y si los antiguos delincuentes quedaron eliminados al ser encarcelados, algunos pueden regresar a sacar provecho de las oportunidades una vez liberados.

Atraídos por las oportunidades, los nuevos delincuentes pueden contribuir a crear ciclos delictivos de largo plazo. En algunas partes de Estados Unidos, los robos de bancos pueden ser un buen ejemplo. Durante algunos años hay un gran número de estos delitos y luego disminuyen durante varios años sólo para reaparecer después y de nuevo dar inicio al ciclo. Una de las hipótesis para explicar este tipo de ciclos es que durante los años cuando el robo está en su apogeo, los bancos empiezan a implementar una serie de medidas preventivas y la mayoría de los delincuentes son aprehendidos y encarcelados. Estos esfuerzos disminuyen los asaltos bancarios. Después de varios años donde hay muy pocos robos de bancos, éstos relajan su seguridad, aumentando así las oportunidades para el robo. Es entonces que nuevos delincuentes empiezan a aprovechar las ventajas de una seguridad disminuida, dando inicio a una nueva oleada de robos y medidas preventivas. Esta hipótesis destaca la necesidad de un poco más que endurecimientos para tener eficacia y que los beneficios de la prevención deben ser sustentables para que conserven su eficacia.

De hecho, es muy común leer descripciones en PORPD que comienzan detallando los esfuerzos de un endurecimiento fallido. En cada situación, ya sea que los antiguos delincuentes sigan regresando o que los hayan remplazado nuevos, existen tres formas de que nuevas personas queden expuestas a oportunidades para el delito.

1) Se exponen mediante sus rutinas cotidianas. Por ejemplo, la policía arresta a hombres jóvenes que roban objetos del interior de vehículos que dejan en el centro de la ciudad sin los seguros puestos, pero los autos siguen dejándose sin seguros con cosas dentro. De las muchas personas que a diario recorren el centro de la ciudad, unas cuantas descubrirán esos autos y harán el intento de robar. Si tienen éxito, algunos de estos individuos continuarán robando objetos de los autos.

2) Son expuestas a oportunidades para el delito por medio de redes informales de amigos y conocidos. Las personas que ya tienen experiencia en aprovechar las oportunidades para el delito o la desobediencia al orden social pueden invitar a otras para que les ayuden o disfruten de la experiencia. Puesto que rara vez se consigue un éxito de 100% eliminando a todos los delincuentes durante periodos prolongados, habitualmente hay muchas personas que pueden inducir a nuevos individuos en las oportunidades.

3) Descubren oportunidades para el delito siendo reclutados. Un comerciante de objetos robados puede emplear ladrones nuevos si los viejos ya no pueden proveerle productos. En el caso de la prostitución organizada, un proxeneta puede reclutar nuevas prostitutas para ocupar los puestos que dejan las antiguas. Se ha sugerido que los vendedores de drogas adultos que enfrentarían duras penas de ser capturados, empezaron a contratar a jóvenes para que se ocuparan de las tareas más arriesgadas, pues las penas para menores de edad en posesión de drogas son mucho menos duras que las de los adultos.

¿Cómo descubrir si aparecen nuevos delincuentes? La forma más directa es comparar los nombres de los delincuentes relacionados con el problema antes de la respuesta con los nombres de los delincuentes relacionados después de ésta. Si los nombres difieren es posible que aparezcan nuevos delincuentes. La dificultad de este enfoque radica en que es muy difícil tener una lista fidedigna de todos los delincuentes involucrados. De modo que no hay manera de estar seguro si los nuevos nombres en realidad son de nuevos delincuentes o si éstos llevan mucho tiempo formando parte del problema, pero apenas fueron descubiertos.

Las entrevistas con delincuentes también pueden ayudar. Los delincuentes pueden decirle en qué momento se involucraron en el problema, cómo se sumergieron en él y quién más está involucrado. Asimismo, pueden proporcionar información del desplazamiento táctico y de otros tipos. Sin em-

Combinación de imposición de la ley con modificaciones ambientales: las prostitutas de Finsbury Park

Roger Matthews describe un problema de prostitución en Finsbury Park, en Londres. El repetido endurecimiento de la policía durante muchos años había fracasado en controlar el mercado de la prostitución, ya que las prostitutas regresaban a la misma zona. Cuando el endurecimiento fue combinado con barreras callejeras que dificultaban la conducción de un vehículo para encontrar prostitutas, el nivel de actividad descendió drásticamente. Matthews sugiere que la combinación de estrategias —eliminar delincuentes mediante el endurecimiento y oportunidades con la colocación de barreras— tuvo como efecto dicho descenso. Una importante razón para que estas intervenciones tuvieran éxito fue que las prostitutas no estaban muy comprometidas con esta forma de ganarse la vida. Unas cuantas eran adictas o estaban bajo control de los proxenetas. Las razones más comunes que dieron para trabajar como prostitutas fueron que ganaban más dinero que en otros trabajos, disfrutaban de su independencia y conocían a muchos hombres distintos. Muchas llegaban a Finsbury Park desde áreas periféricas comprando boletos de tren baratos. Junto con otras mujeres rentaban habitaciones en uno de los muchos hoteles o moteles de la zona, o realizaban sus actividades en los autos de los clientes. Cuando no trabajaban como prostitutas, muchas eran meseras en bares, bailarinas o dependientes en tiendas. Su relativamente frágil compromiso con la prostitución y sus formas alternativas de ganar dinero podrían explicar por qué los investigadores encontraron poca evidencia de desplazamiento de prostitutas hacia áreas cercanas a Finsbury Park.

bargo, los delincuentes pueden ser poco cooperativos y confiables (véase el paso 10).

A veces, examinar minuciosamente los métodos usados en un delito puede brindar un entendimiento acerca de si hay nuevos delincuentes involucrados. Si las tácticas son radicalmente distintas a las empleadas anteriormente, existe la probabilidad de que haya nuevos delincuentes operando. No obstante, también es posible que los viejos delincuentes hayan cambiado de tácticas.

Lectura complementaria

Matthews, Roger (1997), "Developing More Effective Strategies for Curbing Prostitution", Ronald Clarke, *Situational Crime Prevention: Successful Case Studies*, 2a. ed., Criminal Justice Press, Monsey, Nueva York.

Paso 51
ESTÉ ATENTO
A BENEFICIOS INESPERADOS

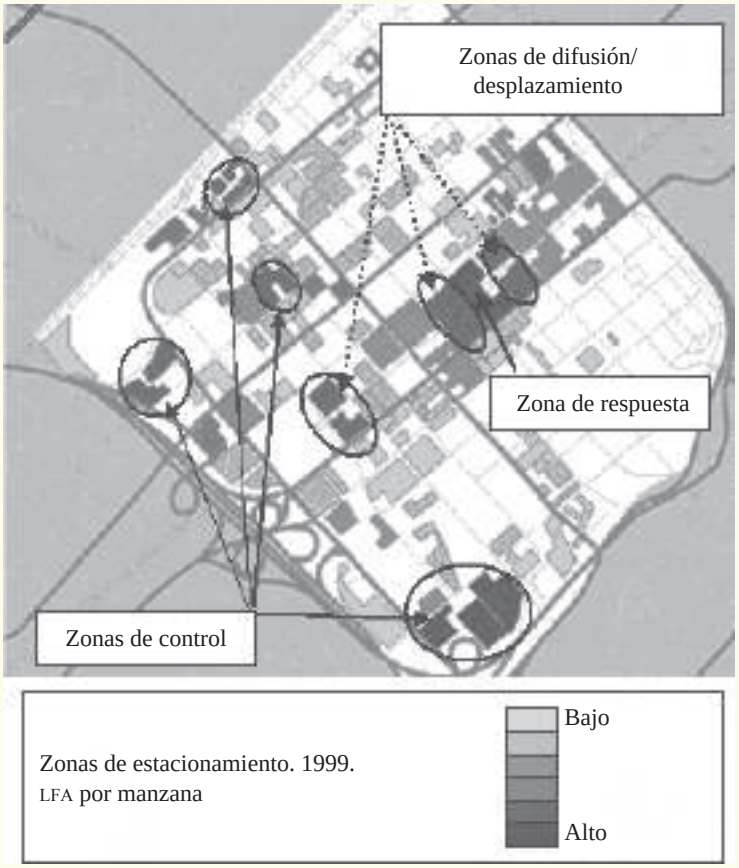
ES POSIBLE que subestime drásticamente los efectos de su intervención de no considerar la difusión de beneficios (véase el paso 13). Puede llegar a concluir que la intervención no ha valido la pena o que fracasó en suprimir el problema. Esto es particularmente cierto cuando la difusión contamina su grupo de control.

Los grupos de control muestran qué pudo haber sucedido con el problema de no haber intervenido (véase el paso 47). Deben parecerse tanto como sea posible a los grupos de respuesta, pero *la intervención no debe influir en ellos*. Si la prevención se difunde hasta el área de control, hará pensar equivocadamente que las cosas mejorarían solas de no haber actuado. (Véase el paso 48 para asuntos relacionados con el desplazamiento.)

Kate Bowers y Shane Johnson sugieren dos maneras de seleccionar áreas de control ante la posibilidad de desplazamiento o difusión de beneficios. La primera es crear dos zonas concéntricas alrededor del área tratada. La prevención puede difundirse a zonas adyacentes, pero no contaminar el área de control externa. Esto es factible si el área de posible desplazamiento es muy similar a la de respuesta, y la zona de control se encuentra a suficiente distancia como para que no sea alcanzada por la difusión o el desplazamiento. De no cumplirse estas condiciones, debe recurrir a la segunda opción. En ésta se utilizan zonas de desplazamiento/difusión cerca de la zona de respuesta, pero las zonas de control están muy lejos de las de respuesta y desplazamiento/difusión. Los controles son elegidos específicamente por su parecido y su lejanía de la zona de respuesta. Pueden seleccionarse múltiples áreas de control y medir sus índices de delincuencia.

En el recuadro de la página siguiente se muestra un ejemplo de la segunda opción. Imagínese respondiendo al robo de vehículos en los estacionamientos del centro de Charlotte (véase el paso 27). Una de las zonas de riesgo es seleccionada para implementar una respuesta. Las zonas de riesgo adyacentes son buenos sitios de desplazamiento/difusión. Un análisis previo mostró que una vía de tren que cruzaba estas instalaciones facilitaba el problema, de modo que un tercer estacionamiento de riesgo al sur y al oes-

Selección de zonas de control y difusión/desplazamiento



te de la vía del tren también es un sitio de desplazamiento/difusión útil. La vía de tren no pasa por los estacionamientos de control, que están lo suficientemente lejos de la zona de respuesta que es poco probable que lleguen la difusión o el desplazamiento.

Para determinar el efecto general de la respuesta al problema (incluido cualquier efecto de difusión o desplazamiento) necesita responder a cuatro preguntas. A cada pregunta la acompaña una fórmula sencilla. Las literales de las fórmulas significan: *R:* número o índice de delitos en la zona de respuesta; *D:* número o índice de delitos en la zona de desplazamiento/difusión, y *C:* número o índice de delitos en la zona de control.

Los subíndices *a* y *d* indican si el delito considerado es de antes o después de implementarse la respuesta. Por ejemplo, R_a es el índice de delitos en la zona de respuesta antes de que ésta fuera instaurada, y C_d el índice de delitos en la zona de control después de implementada la respuesta.

1) ¿Cambió el problema antes y después de la respuesta? Reste el delito que hubo después de la respuesta en la zona de intervención del que había antes para obtener la mayoría de efecto (*ME*):

$$ME = R_a - R_d$$

Un número positivo indica un descenso del problema; cero señala que no hay cambio, y un número negativo indica que la situación empeoró.

2) ¿La respuesta probable es la causa del cambio? Bowers y Johnson sugieren observar la diferencia de radios entre la zona de intervención y la zona de control antes y después; esto es, dividir la zona de respuesta antes entre el área de control antes, restándole lo que resulte de dividir la zona de respuesta después entre el área de control después. Este sería el efecto en red (*ER*):

$$ER = \frac{R_a}{C_a} - \frac{R_d}{C_d}$$

Si el efecto en red está cerca de cero, la respuesta posiblemente no haya sido eficaz, y de tener un *ER* negativo, es posible que las cosas hayan empeorado con la respuesta. En cualquiera de estos casos, el desplazamiento y la difusión son irrelevantes, así que puede detenerse en esta pregunta. Pero si el *ER* es positivo, hay razones para creer que la respuesta pudo haber causado la mejoría. Esto crea la posibilidad de difusión o desplazamiento. En este caso debe responderse la siguiente pregunta.

3) ¿Cuál es el tamaño aproximado del desplazamiento o la difusión? Para calcularlo, Bowers y Johnson proponen el cociente de peso de desplazamiento (*CPD*):

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

D_d es el índice delictivo en la zona de difusión/desplazamiento después del programa y D_a el índice delictivo en el área antes del programa. La parte inferior (denominador) mide la eficacia de la respuesta en relación con el control. Un programa eficaz producirá un número negativo en el denominador. La parte superior (numerador) muestra el número aproximado de difusión o desplazamiento. El numerador es negativo cuando la difusión está presente y positivo si hay desplazamiento. Si está cercano a cero, ninguna de las dos está presente y el *CPD* es igual a cero (y puede ignorar la pregunta 4). Si el *CPD* es positivo, hay difusión (recuerde que un radio de dos números negativos es igual a un positivo), y si es superior a uno, entonces el efecto de la difusión es mayor que el de la respuesta. Si el *CPD* es negativo, hay desplazamiento. Cuando el *CPD* está entre cero y –1, el desplazamiento contrarresta algunos efectos de la respuesta, pero no todos. Teóricamente, el *CPD* puede ser menor a –1, lo que indica que la respuesta empeoró las cosas; sin embargo, las investigaciones sugieren que se trata de algo muy poco probable.

4) ¿Cuál es el efecto en red total de la respuesta (incluyendo difusión y desplazamiento)? Bowers y Johnson sugieren usar la siguiente fórmula para calcular el *ERT*:

$$ERT = \left[R_a \frac{C_d}{C_a} - R_d \right] + \left[D_a \frac{C_d}{C_a} - D_d \right]$$

La primera parte muestra el efecto de la respuesta en la zona de intervención. Mientras más eficaz sea la intervención, más grande será este término. La segunda parte muestra el nivel de difusión o desplazamiento. Será positivo si hay difusión y negativo si hay desplazamiento. Mientras más positivo sea el *ERT*, más eficaz habrá sido la respuesta.

Lectura complementaria

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

Paso 52
ESPERE DESCENSOS PREMATUROS EN EL DELITO

A MENUDO los delincuentes creen que las medidas preventivas han empezado a funcionar antes de que así ocurra. Esto lleva a lo que se conoce como "beneficios anticipados" de la prevención. Aunque esos efectos anticipados pueden ocurrir por accidente, la policía puede hacer esfuerzos deliberados para crearlos o intensificarlos. Para tener éxito, la policía debe tener un conocimiento fidedigno de cómo perciben los delincuentes la situación y métodos para engañarlos respecto a la verdadera naturaleza de la intervención.

Martha Smith y sus colegas descubrieron evidencia de beneficios anticipados en 40% de sus estudios de prevención situacional. Han sugerido seis explicaciones posibles para los beneficios anticipados observados.

PREPARACIÓN-ANTICIPACIÓN

Estos efectos ocurren cuando los delincuentes creen que el programa ha empezado a operar antes de que así sea. Por ejemplo, puede anunciarse al público un programa de marcación de domicilios, pero sin que los residentes hayan sido movilizados todavía, o instalar cámaras de circuito cerrado que aún no funcionan.

PUBLICIDAD/DESINFORMACIÓN

Estos efectos suceden cuando los delincuentes, ya sea por publicidad o rumores, creen que ha habido un endurecimiento encubierto. La percepción de los delincuentes puede manipularse, por lo menos a corto plazo, mediante la desinformación. En ocasiones, más que la desinformación, sirve establecer objetivos de comunicación. Un proyecto en Boston, cuyo objetivo era reducir el homicidio juvenil, usó la comunicación directa con los delincuentes potenciales para advertirles que algunas conductas específicas derivarían en una imposición de la ley.

Preparación-disrupción

Estos efectos ocurren cuando la preparación del programa preventivo causa un aumento de vigilancia en los lugares a prevenir. La vigilancia que ejercen los residentes de una zona puede poner en alerta a los delincuentes. Los proyectos en PORPD pueden dar origen a respuestas anticipadas durante la fase de análisis si es que hay una preocupación visible de la comunidad. A finales de la década de 1980, como parte del análisis de un problema de allanamiento, miembros del Departamento de Policía de Newport News hicieron encuestas de puerta en puerta en un vecindario con altos niveles de allanamiento. Esto puede haber contribuido al subsiguiente descenso en los allanamientos. En su reseña de estrategias policiales eficaces, Sherman y Eck observaron que los contactos de puerta en puerta por parte de la policía generalmente reducen el delito.

Implementación adelantada

Sucede cuando la respuesta empieza a funcionar parcialmente antes de la fecha oficial de inicio. Es posible que el 1 de junio sea la fecha contemplada por el evaluador como pleno inicio del programa, pero los delincuentes detectaron una implementación por etapas en las semanas anteriores al 1 de junio, lo que ocasionó un cambio en su conducta.

Preparación-entrenamiento

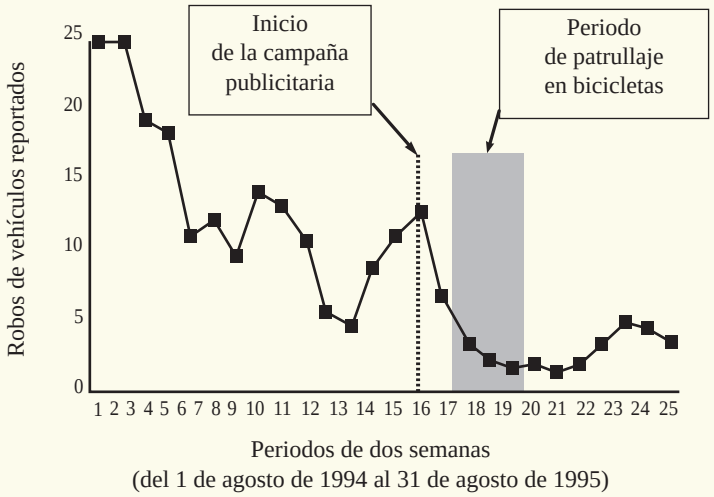
Son efectos que ocurren cuando la planeación, la capacitación y las encuestas hacen que el público o la policía estén mejor preparados para lidiar con los problemas y puedan usar estos conocimientos antes de que el programa se implemente. Un programa coordinado entre varios comercios para combatir el hurto de mercancías, por ejemplo, puede estar programado para iniciar en determinada fecha, pero las discusiones y la capacitación con que cuentan los empleados hace que estén más atentos antes de esa fecha.

Motivación

La motivación de los oficiales o del público sucede por causas similares a las de la preparación-capacitación, excepto que la gente aquí implicada está

Efectos anticipados mediante publicidad

Paul Barclay y sus colegas evaluaron los efectos que tuvieron los patrullajes con bicicletas en el robo de automóviles de un gigantesco estacionamiento a las afueras de *Vancouver*, en la Columbia Británica, en Canadá. El robo de vehículos disminuyó después de la respuesta, pero había venido descendiendo hacía varias semanas de anticipación a este tipo de patrullaje, desde la implementación de una campaña publicitaria precedente a los patrullajes. En este caso, un efecto anticipado podía ser de mucha utilidad para la eficacia general de los patrullajes. Aunque se recurrió a un promedio móvil para suavizar la variación arbitraria, al descenso de robos entre el inicio de la publicidad y el inicio de los patrullajes con bicicletas era muy grande como para ser producto de los datos suavizados.



Fuente: Paul Barclay y colaboradores (1996), "Preventing Auto Theft in Suburban Vancouver Commuter Lots: Effects of a Bike Patrol", *Crime Prevention Studies*, vol. 6, Criminal Justice Press, Monsey, Nueva York.

más motivada que mejor equipada. Un alto nivel de motivación contribuye a mejorar el desempeño antes de implementar la respuesta.

Utilizar una línea de tiempo para documentar cuidadosamente cuándo se implementó cada fase de la respuesta sirve para mostrar los beneficios de un efecto anticipado (véase el paso 46).

Smith y sus colegas también identificaron cuatro distintas circunstancias que pasan por beneficios anticipados, pero que en realidad son producto de una mala interpretación o un análisis incompleto.

1) Cambios de temporada; pueden crearse efectos pseudoanticipados al realizar una intervención poco después de una temporada baja de la delincuencia. Este problema puede eliminarse llevando un control de temporadas (véase los pasos 26 y 47).

2) Los efectos de regresión hacen referencia a los descensos naturales que ocurrirían incluso de no intervenir luego de repuntes extremos (véase el paso 47). Si la tendencia delictiva de un problema descendió sólo por un efecto de regresión, el declive natural parecerá un efecto anticipado del programa preventivo. Si se examina el nivel promedio de delincuencia a largo plazo (véase el paso 26) antes de la respuesta, como sugiere el paso 47, es posible descubrir un efecto de regresión detrás del efecto anticipado.

3) Si un tipo de delito (A) ha sido *sobrerregistrado* al cambiar la clasificación de otro delito, es posible tener algo parecido a un efecto anticipado. Esto puede ocurrir si un tipo de delito es inflado para tener argumentos con los cuales atacarlo y, después, la clasificación regresa a la normalidad. Este efecto anticipado engañoso puede detectarse observando las tendencias opuestas de otro delito. Dar con dos delitos similares con tendencias opuestas proporciona una pista de si los cambios de clasificación podrían ser los responsables.

4) Ablandar los datos (véase el paso 26) para descubrir una tendencia que pase por variación aleatoria puede dar resultados que parezcan efectos anticipados. Mientras más amplio sea el promedio de movimiento (cinco periodos en lugar de tres, por ejemplo) y más grande y abrupta sea el descenso del delito luego de la intervención, más probabilidades hay de que esto haya creado un efecto pseudoanticipado. Esto se evidencia si se comparan datos duros con datos blandos.

Lecturas complementarias

Sherman, Lawrence, y John Eck (2002), "Policing for Crime Prevention", en Lawrence Sherman y otros (eds.), *Evidence-Based Crime Prevention*, Routledge, Nueva York.

Smith, Martha, y otros (2002), "Anticipatory Benefits in Crime Prevention. In Analysis for Crime Prevention". *Crime Prevention Studies*, vol. 13, Criminal Justice Press, Monsey, Nueva York.

Paso 53
PRUEBA DE SIGNIFICATIVIDAD

¿Cómo saber si una acción ha ocasionado la disminución de un problema? La mayoría de los delitos varía su incidencia, aun cuando no se haga nada respecto a ellos. Por ejemplo, en el primer cuadro de una determinada ciudad se cometen 32 robos de vehículos a la semana. Por otra parte, el 95% de las semanas registra entre 25 y 38 robos, en tanto que el 5% restante menos de 25 o más de 38. Tal variación fortuita es normal. De suerte que la disminución de un promedio semanal de 32 robos a uno de 24 puede ser aleatorio, y no deberse a la intervención. Piense en esa aleatoriedad como una fluctuación impredecible del índice delictivo en función de un gran número de influencias menores, por lo que tal índice cambiaría aun si la policía no hace nada.

Una *prueba de significatividad* indica la posibilidad de que un cambio en el índice delictivo sea sólo aleatorio. Una *diferencia significativa* sería aquella que difícilmente obedece a la aleatoriedad. Así, es más difícil establecer si una diferencia menor es significativa que si una mayor lo es. Igualmente, resulta difícil hallar una diferencia significativa en un índice delictivo naturalmente inestable, aun cuando la intervención haya sido eficaz; y todavía más difícil resulta si uno considera un número reducido de casos (personas, lugares, sucesos u horas) que si contemplando uno más amplio (incluso si la intervención ha sido eficaz). No es posible controlar el margen de diferencia ni la volatilidad de un delito, pero sí recabar más datos de un número mayor de casos.

Plantéese la siguiente situación habitual. Se pretende determinar si en un área el delito ha disminuido a causa de una intervención. Se tienen con datos del número de delitos antes y después de la intervención en el área. Se calcula el promedio semanal (media) del número de delitos antes y después y se encuentra que el índice ha disminuido.

Las estadísticas muestran tres posibles resultados; en cada una figuran dos distribuciones, una para las semanas anteriores y otra para las posteriores a la implementación de la respuesta. Las barras en cada gráfica del recuadro de la página 283 indican la proporción de semanas con 0, 1, 2 o más delitos (por ejemplo, la primera gráfica muestra que hubo seis delitos en 20% de las semanas subsiguientes). En la primera gráfica las distribuciones apenas si se traslapan porque la diferencia respecto a las medias es conside-

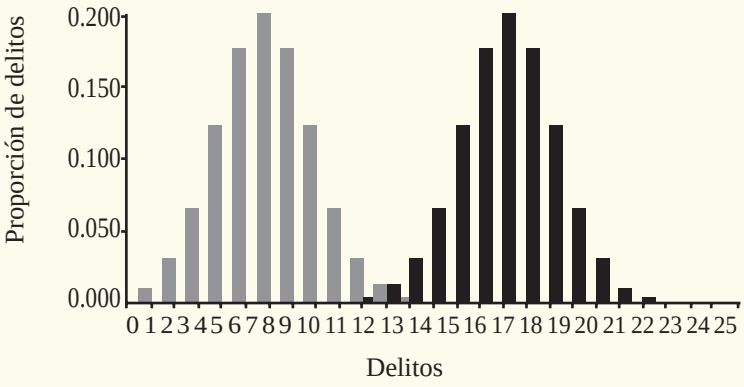
rable y la desviación típica de ambos grupos es reducida (véase el paso 22). Incluso basta con los datos de unas cuantas semanas para descartar la aleatoriedad como causa a partir de una prueba de significatividad. En la segunda gráfica se advierte un mayor traslape en las distribuciones, una menor diferencia respecto a la media y una desviación típica mayor. En situaciones como ésta se necesita un mayor número de casos para detectar una diferencia no aleatoria. En la tercera gráfica el traslape es casi completo, la diferencia respecto a la media se reduce aún más y la desviación estándar es mayor. Sólo un estudio que contemplara un número de casos muy considerable podría arrojar una diferencia significativa a este respecto. De lo anterior se desprende que mientras menos evidente sea la diferencia en el índice delictivo, será necesario contemplar más casos para cerciorarse de que la diferencia no reviste un carácter aleatorio.

La teoría de probabilidades nos permite recurrir a la media, la desviación estándar y el número de casos para calcular la probabilidad de que la diferencia sea sólo aleatoria. Si la probabilidad de que el cambio en el índice delictivo se haya debido a fluctuaciones aleatorias es menor a 5%, puede desestimar el fenómeno aleatorio como explicación de la modificación. El 5% en este caso constituiría el parámetro de significatividad. En síntesis, puesto que la probabilidad de que la aleatoriedad sea la causa queda por debajo del parámetro de significatividad (5%), "apostamos" por otra causa. Si bien se acepta el 5% como parámetro convencional, se puede optar por un parámetro más riguroso, acaso un 1%. Mientras más riguroso sea el parámetro estipulado, mayor probabilidad hay de concluir erróneamente que la respuesta resultó ineficaz cuando en realidad sí funcionó. A este tipo de error se le denomina "falso negativo" (véase el paso 37). Puede optar por un parámetro estricto si el costo de una intervención es tan considerable que debe estar seguro de que funcionará.

En ocasiones los analistas se inclinan por un parámetro de significatividad menos restrictivo, digamos un 10%. Mientras menos restrictivo sea, mayores probabilidades hay de implementar una acción que no funcione. A este tipo de error se le denomina "falso positivo" (véase el paso 37), por lo que se puede optar por un parámetro menos restrictivo si el problema es grave, las cifras no son muy halagüeñas y no quiere desestimar una acción prometedora.

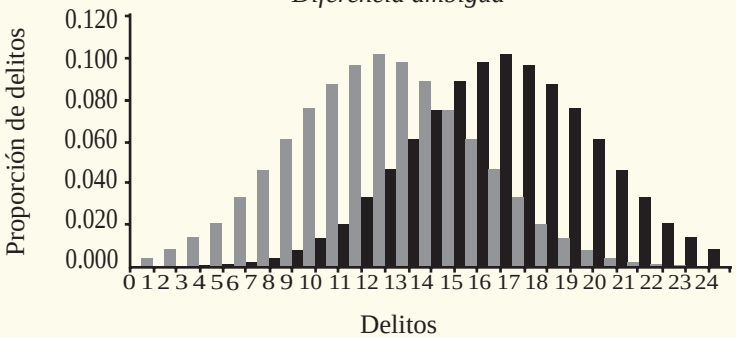
Hay dos maneras de controlar los parámetros de significatividad. Lo hemos venido empleando aquí como criterio de eliminación: por debajo del parámetro se desestima la causa aleatoria, y por encima de éste se acepta. Siempre estipule el parámetro de significatividad antes de aplicar una prueba de significatividad, esto para evitar la manipulación de las cifras con el fin de obtener algún resultado deseado.

Diferencia marcada



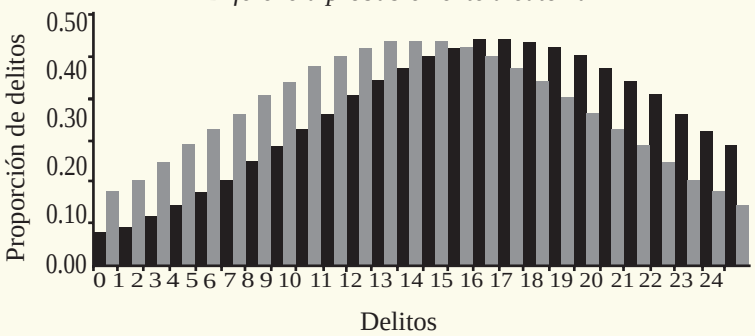
Media anterior = 16 Desviación estándar = 2
Media posterior = 5 Desviación estándar = 2

Diferencia ambigua



Media anterior = 16 Desviación estándar = 4
Media posterior = 10 Desviación estándar = 4

Diferencia probablemente aleatoria



Media anterior = 12 Desviación estándar = 8
Media posterior = 12 Desviación estándar = 8

Es preferible valerse de la prueba de significatividad como uno de los factores de decisión (entre otros, como la gravedad del problema, el costo operativo, la disminución neta en el índice de delitos, etcétera) para tomar una opción bien fundada. Muchas de las ciencias, entre ellas la Medicina, aplican este método. Si usted lo hace, aténgase a un valor de probabilidad en lugar de una prueba de significatividad. El valor de probabilidad mide justamente las probabilidades de que la modificación en el índice delictivo sea producto del azar. Así, un valor de probabilidad de 0.062 indica que hay un 6% de probabilidad de cometer un error del tipo falso positivo al implementar una acción. Esto es, que por cada cien casos afines, en seis de ellos será erróneo descartar la causa de aleatoriedad en favor de la respuesta. Que usted o sus colegas estén dispuestos a correr el riesgo, depende de muchos factores.

Es importante distinguir entre significativo y relevante. "Significativo" quiere decir que hay pocas probabilidades de que el azar haya sido el causante de la diferencia. "Relevante" significa que la diferencia es muy grande como para ser determinante. Incluso una diferencia muy pequeña resulta significativa si se considera un número suficiente de casos. Pero eso no quiere decir que valga la pena. La significatividad puede calcularse, en tanto que la relevancia es dictaminada.

Estudiar la aleatoriedad puede llegar a ser muy complejo, por que hay muchos tipos diferentes de pruebas de significatividad para muy diversas situaciones. A este respecto existen algunos sitios muy útiles en Internet, lo mismo que libros y una amplia gama de programas computacionales de estadística que pueden realizar los cálculos necesarios. De cualquier forma, si asuntos de gran envergadura dependen del resultado de una prueba de significatividad o de un valor de probabilidad, y si usted no está bien capacitado en probabilística o estadística, es preferible buscar apoyo especializado en alguna universidad local o en otras instituciones que manejen estadísticas de forma habitual.

Lectura complementaria

Crow, Edwin, y otros (1960), *Statistics Manual*, Dover, Nueva York.

COMUNÍQUESE CON EFICACIA

Paso 54
REDACTE UN INFORME CLARO

El objetivo de su trabajo consiste en ayudar a otros a tomar mejores decisiones; para ello, es necesario un planteamiento que lleve desde una interrogante cardinal hasta posibles respuestas, y de ahí a acciones eficaces. Para lograr una comunicación eficaz es necesario saber a qué personas se está uno dirigiendo y qué respuestas espera obtener, de manera que su informe debe atender dichas exigencias en particular, ya sea presentándolo por escrito en un reporte o exponiéndolo oralmente (véase el paso 58).

No se limite a hacer una simple recapitulación de lo que detectó, analizó, implementó o evaluó. Esto resulta tedioso y no ayuda a tomar decisiones de respuesta a partir de su trabajo. Antes bien, debe plasmar su labor en un informe que atienda las necesidades de los interesados.

Su trabajo puede ayudar a contestar cuatro interrogantes elementales, las cuales corresponden a las etapas del proceso BASE: *1)* ¿en qué consiste el problema? (búsqueda); *2)* ¿qué está originando el problema? (análisis); *3)* ¿qué debe hacerse respecto al problema? (solución), y *4)* ¿se ha visto aminorado el problema con el operativo? (evaluación).

Desde luego que las preguntas deben ser más específicas de acuerdo con los hechos del problema determinado. Suponga que algunos vecinos de la localidad se quejan por escándalos nocturnos y por basura tirada en su calle. En lugar de las preguntas de reconocimiento rutinarias puede formular preguntas específicas con base en la prueba CAESRS (véase el paso 14): *1)* ¿en qué consisten los incidentes de escándalo? (suceso); *2)* ¿en qué se parecen estos incidentes? (similitud); *3)* ¿hacen ruido y tiran basura a menudo? (recurrencia); *4)* ¿dónde y cuándo se presentan los incidentes reportados? (comunidad); *5)* ¿cómo afectan estos incidentes a los vecinos? (afectación), y *6)* ¿quién(es) solicita(n) la intervención de la policía? (expectativa).

Ya se comprueba que para contestar la pregunta inicial (“¿cuál es la naturaleza del problema?”) se requiere antes contestar preguntas más específicas.

Para producir un informe coherente, lo primero es definir la pregunta a la que se pretende dar respuesta. A continuación procure integrar su informe con arreglo a los lineamientos teóricos y métodos descritos en este manual (la prueba CAESRS, el triángulo del delito, la regla 80-20, etcétera), los cua-

les ayudan a conformar un marco de referencia, que es un "armazón" estructural para el reporte que acopla un número de factores relacionados entre sí y que puede ser aplicado a diversos problemas. El marco de referencia que elija dependerá del problema, los elementos con que cuente y las necesidades de los encargados de tomar las decisiones. Asegúrese de que exista una secuencia lógica entre la interrogante esencial, el marco de referencia y las respuestas. Cerciórese de que la trama sea lógica. Esboce una sinopsis del informe. Hay cuatro esquemas básicos que pueden servirle de guía. Los detalles que deba incluir dependerán de las características específicas del problema a tratar.

No se apegue escrupulosamente a esos esquemas; los proponemos como punto de partida para generar ideas. Es preferible que los prepare conforme el tiempo que disponga y, sobre todo, a lo que más interesa a su audiencia. Intente anticiparse a sus preguntas y elabore un esquema con base en ello. Si bien hemos recurrido a términos técnicos, lo mejor para el informe es limitarse a un vocabulario sencillo, es decir, que si los interesados no están familiarizados con la terminología del análisis de problemas evite los tecnicismos.

Cuatro esquemas para el planteamiento

¿En qué consiste el problema?

1) Elaborar el marco de referencia: elementos del CAESRS.
- *2)* Descripción sistemática de la evidencia respecto al tipo del problema.
  - *a)* ¿En qué consisten los incidentes?
  - *b)* ¿Qué tienen en común estos incidentes?
  - *c)* ¿Qué tan seguido se presentan?
  - *d)* ¿Quién resulta afectado por los incidentes y en qué forma?
  - *e)* ¿Quién está solicitando la intervención de la policía?
- *3)* Pautas para el análisis y solución conjunta.
  - *a)* Preguntas a responder.
  - *b)* Definición y magnitud del problema.
  - *c)* Aliados que deben ser involucrados.
- *4)* Sumario.

¿Qué origina el problema?

1) Elaborar un marco de referencia para el problema (triángulo de análisis de problemas).

2) Descripción sistemática del problema atendiendo a las siguientes interrogantes.
- *a)* ¿Quiénes son los delincuentes?
- *b)* ¿Qué personas u objetos resultan afectados?
- *c)* ¿Dónde y a qué hora ocurren los problemas?
- *d)* ¿En torno a qué convergen los delincuentes y los objetivos?
- *e)* ¿Por qué nadie interviene para prevenir el problema?
- *f)* ¿Qué favorece y qué inhibe el problema?

3) Pautas generales para implementar acciones en función de la información.
- *a)* Acercamiento a/control de los delincuentes.
- *b)* Protección a víctimas/objetivos.
- *c)* Acceso a/aseguramiento de las instalaciones.

4) Sumario.

¿Qué debe hacerse respecto al problema?

1) Elabore un marco de referencia para la respuesta (prevención situacional del delito).
- *a)* Infractores.
- *b)* Objetivos/víctimas.
- *c)* Lugares.

2) Descripción sistemática de la estrategia de respuesta.
- *a)* Aumentar riesgos/esfuerzos.
- *b)* Reducir beneficios, pretextos o provocaciones.
- *c)* ¿Quién efectuará las acciones, dónde y cuándo?
- *d)* Necesidad de recursos adicionales.

3) Pautas y resultados anticipados.
- *a)* Resultados dirigidos.
- *b)* Desplazamiento.
- *c)* Difusión.
- *d)* Otros efectos colaterales.
- *e)* Formas de conducir la evaluación.

4) Sumario.

¿La respuesta contuvo el problema?

1) Elaborar marco de referencia (principios de evaluación).

2) Descripción metodológica de la evaluación.
- *a)* ¿La respuesta fue implementada conforme lo planeado?

b) ¿La situación cambió en algo?
c) ¿Por qué es posible que el cambio se deba directamente a la respuesta?
d) Contabilizar desplazamiento, difusión y otros efectos colaterales.

3) Pautas para acciones subsecuentes.
a) ¿Se completó el proyecto de solución al problema?
b) ¿Qué otras acciones son necesarias?
c) ¿Debe ampliarse el análisis?
d) ¿Es necesario pensar en otra acción?

4) Sumario.

Paso 55
ELABORE MAPAS CLAROS

LOS MAPAS desempeñan una función importante cuando se trata de hacer un informe que suscite interés, de ahí que deban contener tanta información como sea posible y dejar fuera los elementos poco relevantes. Hay disponibles muchos textos que esbozan nociones cartográficas muy útiles (véase el recuadro de la página siguiente).

A continuación se verá para qué sirven los mapas al momento de integrar un informe con un proyecto en PORPD de la policía noruega. Las ilustraciones de la página 293 demuestran que puede recurrirse a mapas para plantear problemas y soluciones. Johannes Knutsson, de la National Norwegian Police Academy, y Knut-Erik Søvik, del Vestfold Police District, intentaban contrarrestar un problema de taxis ilegales ("piratas") en un pequeño poblado costero de Tønsberg (con 36 mil habitantes). Los establecimientos de bebidas alcohólicas atraen una nutrida concurrencia los fines de semana, lo que provoca que haya gente cruzando la carretera de un lado a otro, por lo que se decidió cerrarla a la circulación los viernes y sábados durante la noche, lo mismo que un área de estacionamiento. No obstante, los taxis regulares y las unidades de transporte público tienen permiso para circular por dicha carretera. Los taxis irregulares han acaparado gran parte del negocio en la zona intimidando a los taxistas regulares. El problema es que se atribuyen numerosos delitos graves a los conductores de estas unidades ilegales, que han motivado varias quejas.

El enclave del problema queda plasmado en dos mapas de la figura 1. El primero es una vista panorámica de las calles aledañas: presenta muchos aspectos de poca relevancia para el problema y, en cambio, omite muchos que son primordiales. El segundo mapa es ya una versión muy modificada del primero. Incluye sólo los aspectos relevantes del primero y agrega las características primordiales que habían quedado fuera, dando una imagen más definida del área.

La figura 2 muestra dos mapas que incorporan tanto conclusiones derivadas del análisis como características importantes de la operación. El mapa de la izquierda muestra básicamente el itinerario de los conductores de taxis irregulares, los cuales hacen uso de las barricadas callejeras y los estacionamientos para recoger pasaje. Este mapa también muestra que tanto la estación de autobús como el sitio de taxis quedan lejos de donde transita la

Cómo elaborar mapas útiles

1) Sepa cuál es la información útil para quienes le presten atención, y cuál resultará confusa.
2) Simplifique los mapas. Elimine los aspectos que no contribuyan a hacerlos inteligibles.
3) No incluya elementos que, por vistosos, desvían la atención de la información.
4) Incluya detalles que ayuden a entender el problema visualmente, aunque deba trazarlos a mano.
5) Indique la escala y, si es necesario, los puntos cardinales (el Norte hacia arriba, de preferencia).
6) Sírvase de colores para destacar la intensidad de los puntos críticos. Por ejemplo, recurra a tonalidades que se tornen progresivamente más cálidas (del amarillo al rojo) conforme el problema sea más agudo.
7) Aplique las señales adecuadas para la concentración del delito: puntos para lugares (y en ocasiones víctimas), líneas para concentraciones a lo largo de calles y carreteras, y áreas para vecindarios.
8) Acompañe los mapas con cuadros estadísticos y figuras.

gente en el área. Pasadas las tres de la mañana, cuando los bares cierran, hay mucha demanda de transporte y los taxis ilegales encuentran condiciones óptimas para prestar su servicio. El mapa de la respuesta implementada, a la derecha de la figura 2, muestra hasta dónde fue desplazada la valla para evitar que los taxis recogieran a posibles clientes, cómo los estacionamientos fueron bloqueados ya tarde en la noche para mantener estos taxis a raya y cómo se reubicó la estación de autobús a una distancia más conveniente para los usuarios. Este mapa es una parte importante del proceso de evaluación (véase el paso 46).

Estos tres mapas en conjunto ejemplifican la naturaleza del problema y las acciones tomadas para remediarlo. El resultado de este proyecto fue la virtual supresión del problema de taxis irregulares en Tonsberg sin alterar mayormente el orden.

Knutsson y Søvik se encargaron de enriquecer profusamente estos mapas para mostrar aspectos que un sistema de informática común no integraría. Es una buena práctica, por cuanto gran parte de la información relativa a los problemas no figura en los sistemas computacionales.

Aun así, faltan algunos aspectos imprescindibles de un buen mapa. Los puntos cardinales no están indicados, si bien esto no es relevante por lo que

FIGURA 1. *Situar el problema y mostrar su ubicación*

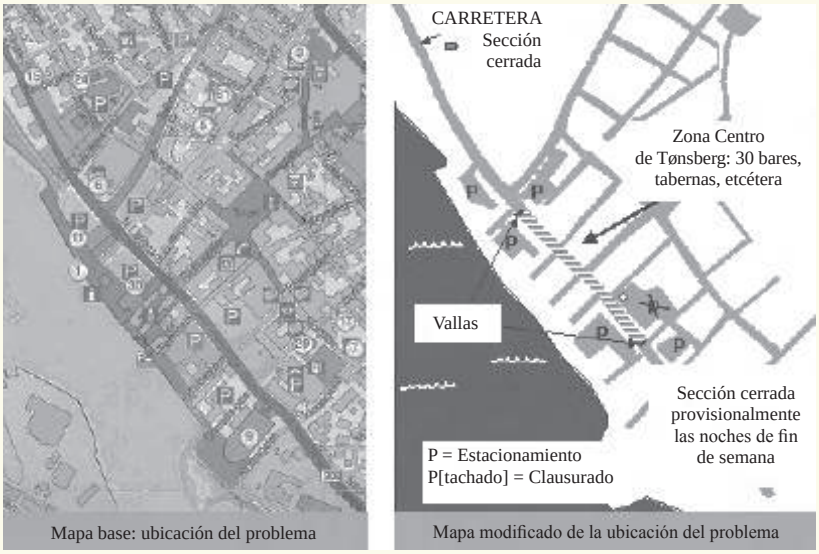
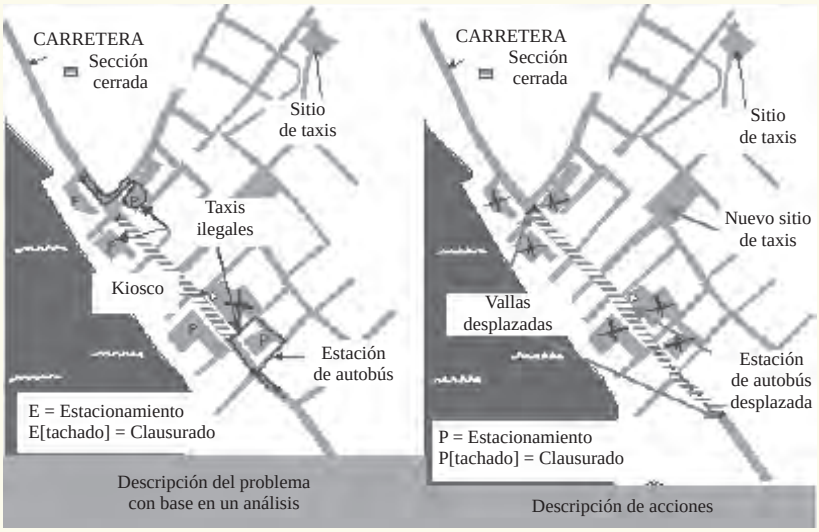


FIGURA 2. *Estudio del problema y boceto de acciones*



hace al problema y su ausencia no va en detrimento de la claridad de los mapas. Ahora que también es necesario indicar la escala que permita apreciar las proporciones reales de los elementos en el mapa, esto dificultaría la comprensión de quien que no esté familiarizado con el área.

Lecturas complementarias

Boba, Rachel (2005), *Análisis y cartografía del delito: una introducción*, Sage, Thousand Oaks, CA.

Harries, Keith (1999), *Cartografía del delito: principio y práctica*, National Institute of Justice, Crime Mapping Research Center, Washington, DC.

Knutsson, Johannes, y Knut Eric Søvik (2004), "Taxis Gitanos en Tønsberg", sometido a consideración del Premio Herman Goldstein (disponible en www.popcenter.org).

Jerry Ratcliffe cuenta con una lista de sugerencias cartográficas en www.jratcliffe.net.

Paso 56

UTILICE CUADROS ESTADÍSTICOS SENCILLOS

LOS CUADROS estadísticos son una herramienta útil para integrar un informe de interés, siempre y cuando se entiendan sin mucho esfuerzo. No obstante, los programas diseñados para crear cuadros estadísticos abundan en reticulado, que es tan prescindible como enredoso: líneas y rótulos para interpretar la información que los analistas no siempre descifran para acomodar los datos de manera inteligible.

Suponga que se trata de probar que el sitio de exhibición de la cerveza en una tienda favorece o inhibe el robo. Algunas tiendas exhiben la cerveza a la entrada y otras al fondo. Usted intenta demostrar que las que tienen la cerveza al fondo registran menos casos de hurto de cerveza que las que las colocan a la entrada. En el cuadro 1 se entorpece el mensaje. El acomodo de los datos deja qué desear y el reticulado estorba.

En el cuadro 2 se muestran los datos apropiadamente, destacando los porcentajes del planteamiento. Como los números solos no sirven para dar una idea general de la situación, quedan relegados entre paréntesis, pues pueden servir a quien quiera ahondar en los detalles. Finalmente, en lugar de agrupar los porcentajes en hileras, en el cuadro se ordenan en columnas.

Al analizar una relación causa-efecto entre dos variables es preferible disponer la causa en columnas y agrupar los porcentajes en hileras. Así puede establecerse la comparación horizontalmente. Aquí es evidente que 29% de las tiendas que exhiben la cerveza a la entrada no registra robos, comparado con el casi 83% de las que la tienen al fondo. Más abajo, destaca que casi 46% de las tiendas con la cerveza a la entrada registra tres o más robos, no así las tiendas que exhiben la cerveza al fondo.

El cuadro 2 tiene menos reticulado. Las líneas gruesas fueron sustituidas por líneas delgadas. La única línea que queda dentro separa el título del contenido. En lugar de líneas, se deja que el propio contexto guíe al lector a través de filas o columnas hasta abajo. Puesto que el título de por sí da a entender la importancia de los porcentajes (los números netos están en paréntesis) no hay necesidad de incluir el símbolo de porcentaje en cada celda. Ya no hay una tercera columna para el total, con lo que se hace patente que la sumatoria es en sentido vertical. Finalmente, todos los porcentajes

CUADRO 1. *Localización y robo de cerveza (junio)*

	Colocación		
Robos reportados	*Entrada*	*Fondo*	*Total*
0	7 (17.5%)	33 (82.5%)	40
1-2	6 (46.155%)	7 (53.85%)	13
3 o más	11 (100%)	0 (0%)	11
Total	24 (37.5%)	40 (62.5%)	64

CUADRO 2. *Porcentaje de tiendas que reportan robo de cerveza (números entre paréntesis)*

	Colocación	
Robos en junio	*Entrada*	*Fondo*
0	29.2 (7)	82.5 (33)
1-2	25.0 (8)	29.2 (7)
3 o más	45.8 (11)	0.0 (0)
Total	100.0 (24)	100.1 (40)

CUADRO 3. *Porcentaje de tiendas que reportan robo de cerveza por cadena de minoristas (números entre paréntesis)*

	Tiendas Drink-Lots				*Tiendas Tippers*			
Robos en junio	*A la entrada*		*Al fondo*		*A la entrada*		*Al fondo*	
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)

están redondeados a una décima, con lo que las cifras quedan alineadas y se facilita su interpretación. Con todas estas modificaciones hay más contenido que forma.

Con frecuencia se ve que un problema obedece a más de una causa. Si bien puede diseñarse un cuadro que acople muchas causas, la inteligibilidad se reduce notablemente si se analizan más de dos causas por cuadro. Así pues, los principios básicos para el diseño de cuadros aún son los mismos: *1)* todas las causas van en la misma dirección (por lo general columnas); *2)* la sumatoria sigue la misma dirección de la causa (columnas hacia abajo), y *3)* la comparación de causas va en dirección opuesta (filas, si las causas van en columnas).

El cuadro 3 es ejemplo de un cuadro tridimensional, ya que examina tres aspectos (los cuadros anteriores eran bidimensionales). El cuadro 3 responde a la pregunta de si la relación entre el lugar de exhibición y el robo varía entre dos diferentes tiendas (Drink-Lots y Tippers). La respuesta es que no; en las dos cadenas subsiste el mismo patrón que en el cuadro 2. En ambos casos hacemos la sumatoria de las columnas y comparamos los totales de las tiendas que colocan la cerveza al frente con las que lo hacen al fondo, lo cual permite inferir que cualquier tienda que exhiba la cerveza al fondo registrará menos robos, independientemente de la cadena a que pertenezca.

En efecto, en el cuadro 3 no se considera más que un tipo de tienda. Así, otras variables pueden mantenerse fijas si es oportuno. Por ejemplo, se podría agrupar a las tiendas por tamaño (pequeñas, medianas, grandes) y analizar por separado la relación entre lugar de exhibición y robo para cada tamaño, lo cual implicaría una tercera sección. Con todo, se atiende a los mismos principios.

Tome nota de otros aspectos del cuadro 3: *1)* si los números netos (entre paréntesis) de las celdas de Drink-Lots se suman con sus similares de Tippers se obtienen los números netos del cuadro 2; esto es, el cuadro 2 es un compendio del 3, pero el cuadro 3 no puede derivarse a partir del 2; *2)* puesto que el cuadro 3 presenta dos causas posibles del problema, hemos añadido una línea vertical para destacar que se trata de dos tiendas distintas; *3)* los rubros de las hileras aplican para ambas tiendas, ahorrando la necesidad de duplicarlos, y *4)* como se redondean, los porcentajes pueden sumar más de 100; en otras ocasiones apenas debajo de 100, generalmente 99.9%; estas pequeñas inexactitudes no merecen mayor atención.

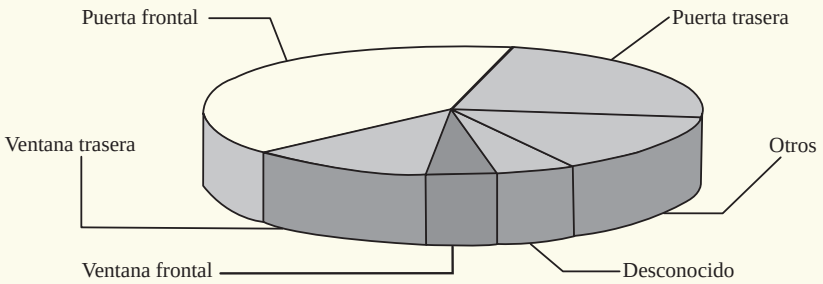
Si constantemente debe diseñar cuadros estadísticos para las mismas personas encargadas de tomar decisiones, elabore un muestrario con diferentes formatos de cuadros, determinen juntos qué formato les resulta más útil y apéguese a éste en lo sucesivo.

Paso 57
UTILICE GRÁFICAS SENCILLAS

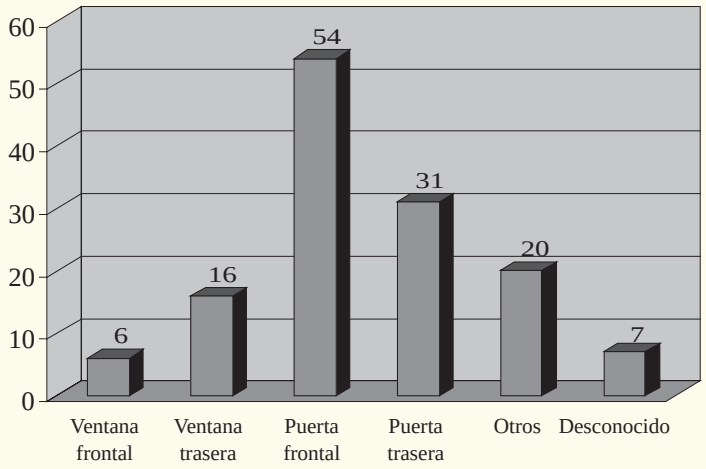
LOS CUADROS estadísticos, mapas y gráficas son herramientas eficaces para transmitir información, aunque sólo si se presentan con sencillez. Toda estadística consta de dos partes: forma y contenido. El contenido es la información que se pretende reciban otros. El propósito de la forma es que el contenido pueda interpretarse de manera rápida, fácil y precisa. La sencillez consiste en reducir la forma a un mínimo. El error más común estriba en añadir elementos que vienen a oscurecer el informe. Por ejemplo un diseño mal planeado. A continuación procederemos a mostrar cómo las estadísticas ganan contundencia simplificándolas.

La gráfica 1 es un diagrama circular que debería indicar por dónde entran los ladrones a las casas. La imagen en tercera dimensión distorsiona el mensaje. Como se verá más adelante, las puertas representan el mayor problema, en tanto las ventanas traseras están en cuarto lugar, después de "otras", como entrada preferida por los ladrones. El efecto de tercera dimensión magnifica la importancia de las porciones frontales (en este caso las ventanas frontales, el punto de acceso menos probable) y minimiza las que quedan atrás. La única ventaja de un diagrama circular es que pone de manifiesto cómo las partes contribuyen al todo, pero esto se pierde al ser proyectado en tercera dimensión. Nótese que para distinguir las seis categorías se ha considerado necesario recurrir a una variedad de sombreados y texturas que sólo aumentan la confusión.

GRÁFICA 1. *Métodos de entrada*



GRÁFICA 2. *Métodos de entrada*



La gráfica 2 muestra la distorsión que el efecto de tercera dimensión tiene en las gráficas de barras. Comparar la altura de las barras es difícil porque uno tiene que escoger entre la arista superior-frontal y la superior-posterior de la barra. Los efectos de tercera dimensión nunca deben usarse.

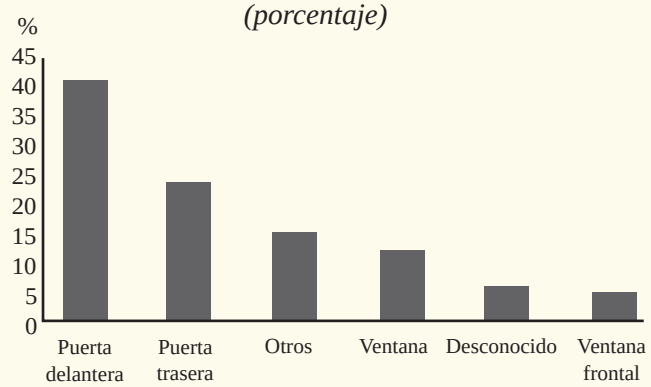
Esta gráfica presenta otros inconvenientes que la hacen difícil de usar: el sombreado desvanece el contraste entre las barras y el trasfondo; las leyendas en las barras o las del eje vertical están de más; las líneas horizontales estorban. Resulta superfluo enmarcar la gráfica.

La sencilla gráfica 3 de barras muestra información muy eficazmente porque se ha prescindido de los elementos enredosos de la gráfica 2. Si se quiere que cada barra indique un porcentaje exacto, lo correcto sería rotular la parte superior de las barras, pero prescindir del eje vertical, ya que es un elemento usado para comunicar la misma información.

Además, los datos de la gráfica 3 han sido replanteados. En lugar de los números netos de robo, la gráfica muestra porcentajes totales, con lo que se denota dos cosas: cuáles son los métodos más recurrentes y qué parte del total representa cada parte. Si lo que necesita es indicar la contribución relativa a un total, presente los porcentajes en una gráfica de barras y no en una gráfica circular.

Otra característica de la gráfica 3 es que las categorías están dispuestas en un orden patente: de mayor a menor. Esto indica en qué deben poner atención sus lectores. Hacer patente un orden con una gráfica circular es difícil, pues no queda claro dónde principia y dónde termina. En realidad no

GRÁFICA 3. *Las puertas son el problema (porcentaje)*

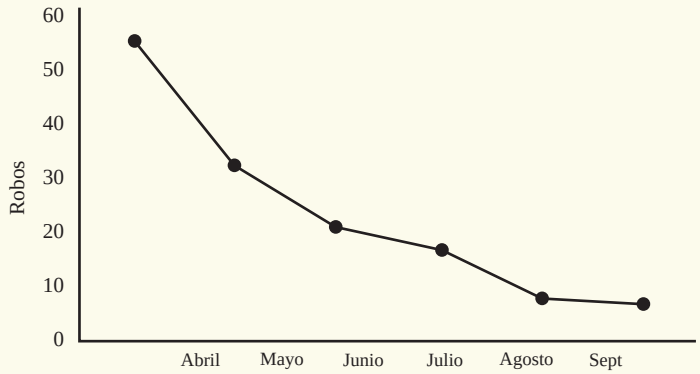


es necesario usar gráficas circulares porque las barras son más exactas. Al trabajar con datos agrupados en categorías, las gráficas de barras son sencillas y efectivas.

No se olvide del título de la gráfica l. En la gráfica 3 el título denota un planteamiento que, además de ser más interesante que "Métodos de entrada", es más preciso. En pocas palabras, la gráfica 3 habla por sí misma; el lector capta la idea sin necesidad de un texto explicativo.

La gráfica 4 presenta una gráfica lineal. Por lo general se usan para exponer la evolución de los datos en cierto periodo. Los puntos marcan el número de robos, mientras las líneas denotan continuidad en el tiempo. Lo indicado es graduar el eje vertical para que la gráfica hable por sí sola. En esta

GRÁFICA 4. *Disminución en el robo*



estadística es evidente que el eje vertical indica el número de robos y no el índice de robos.

En caso de que quiera destacar el número de incidentes en cada periodo, rotule los puntos y elimine el eje vertical. Pero sea cuidadoso. Poner rótulos numerales en cada punto puede complicar la comprensión de la estadística. Si tiene que mostrar varias estadísticas en la misma gráfica (por ejemplo, la tendencia de robos en distintas jurisdicciones policiales), asegúrese de que las líneas queden bien marcadas y puedan distinguirse a primera vista.

Por último, para diseñar estadísticas reveladoras: *1)* simplifique; no complique; *2)* no utilice efectos innecesarios, como la tercera dimensión; *3)* absténgase de gráficas circulares; *4)* utilice gráficas de barras para datos agrupados por categorías; *5)* utilice gráficas lineales para mostrar tendencias temporales; *6)* haga un uso eficaz de rótulos; *7)* escoja cuidadosamente los títulos, y *8)* las gráficas deben hablar por sí solas, sin necesidad de un texto explicativo.

Lectura complementaria

Kosslyn, Stephen (1994), *Elements of Graph Design*, W. H. Freeman, Nueva York.

Paso 58
PREPARE EXPOSICIONES CONTUNDENTES

UNA EXPOSICIÓN debe partir de una pregunta base, apegarse a un marco de referencia para describir los hallazgos, y terminar con una serie de conclusiones específicas (véase el paso 54). El material gráfico debe elaborarse conforme a los lineamientos de los pasos 55-57. Aquí nos abocaremos al planteamiento del informe. En el paso 59 veremos cómo debe darse la exposición, incluyendo el uso del programa Power Point.

Su exposición debe enfocarse sobre todo en despejar interrogantes específicas que ayuden a tomar decisiones y contener los siguientes elementos: *1)* una serie de diapositivas ideadas en torno a su informe, y *2)* un modelo gráfico o sinopsis para mantener a su público atento al informe.

Las diapositivas sirven para hacer una exposición esquematizada de los hallazgos arrojados por el análisis. El expositor, sargento Rodney Smith, tiene dos objetivos. El primero es despejar la interrogante "¿Cuáles son las causas del problema?" El segundo es someter a consideración posibles acciones. La diapositiva inicial plantea la pregunta (y presenta al expositor). Las diapositivas 1-4 conforman la introducción. La diapositiva 2 destaca una serie de puntos previamente acordados que sirven de base para la información posterior. La diapositiva 3 bosqueja la exposición y la 4 compendia los datos recabados.

El marco de referencia queda plasmado en la diapositiva 5. El sargento Smith recurre al triángulo delictivo para insertar todos los elementos que se han desprendido del análisis. (Conviene destacar que esto sólo funciona si el público está familiarizado con el triángulo. De lo contrario, debería usar otro marco de referencia.) Para afianzar el mensaje y evitar que el público se pierda, el sargento se vale del modelo del triángulo para presentar los hallazgos con ligeras pero significativas modificaciones: el lado sombreado y los cambios de tonalidades conforme la presentación pasa de afectados y guardianes a instalaciones y supervisores, y luego a delincuentes y responsables. La flecha circular de la diapositiva 5 indica que la secuencia de los elementos discurrirá en sentido contrario a las manecillas del reloj, de modo que con esta diapositiva el sargento Smith delinea su marco de referencia y hace una sinopsis de los elementos.

1. ¿Cuáles son las causas del problema XYZ?

Sargento Rodney Smith
Sección de análisis del problema

2. ¿En qué consiste el problema XYZ?

Alto número de X sucesos.
Concentrados en el sector Y.
Datan de 1986.
No ha respondido bien a la imposición de la ley.
Compartido por otros cuerpos de policía.

3. Esta exposición muestra.

Fuentes de información a las que se recurrió.
Cómo fue procesada la información.
¿Por qué se tiene este problema?
Posibles acciones.

4. Análisis del problema XYZ.

Elaborado por la Sección de Criminalística.
Información de diversas fuentes.
X reportes de sucesos.
Entrevistas con comerciantes y consumidores.
Entrevistas con delincuentes.
Revisión de grabaciones de sistemas de circuito cerrado.
Especialistas de otras fuerzas policiales.

5. Elementos del problema XYZ.

6-13.

Porciones que representan objetivos y guardias.

Porciones que representan instalaciones y supervisores.

Porciones que representan delincuentes y responsables.

14. Causas del problema XYZ.

Una síntesis desglosada de las diapositivas anteriores.

15. Respuestas incongruentes.

Objetivos y guardias.
a.
b.
Instalaciones y supervisores.
a.
b.
Delincuentes y responsables.
a.
b.

16. Acciones congruentes.

Objetivos y guardias.
a.
b.
Instalaciones y supervisores.
a.
b.
Delincuentes y responsables.
a.
b.

Las diapositivas 6-13 presentan cuadros estadísticos, gráficas y mapas que informan a la audiencia acerca de los elementos que figuran en el marco de referencia. Una gráfica de barras puede mostrar las acciones implementadas para proteger a posibles víctimas. Un mapa de localización puede mostrar la zona donde se agudiza el problema, en contraste con otras donde no se presente. Puede haber fotografías que muestren características relevantes de los sitios en cuestión. Un cuadro estadístico puede mostrar la frecuencia con que se arresta a los delincuentes.

La diapositiva 14 sintetiza estos elementos. En ésta, el triángulo muestra todos los lados sombreados, destacando que cada uno representa una parte de un todo que los abarca. Las diapositivas finales plantean opciones de acciones que son congruentes o incongruentes con los elementos derivados del análisis. Si bien el sargento emite su opinión profesional, estas diapositivas finales están encaminadas a suscitar una discusión basada en los elementos aportados, puesto que es a los encargados de tomar las decisiones a quienes en última instancia corresponde la implementación.

Es importante que el público tenga en mente el planteamiento general y no se pierda en los detalles. Dos métodos para lograrlo son recurrir a un modelo versátil (como el triángulo) o a una diapositiva sinóptica donde cada tema se destaque de los demás conforme vaya abordándose. En la exposición del sargento Smith la diapositiva sinóptica será mostrada cuatro veces antes de abordar cada uno de los temas principales.

Repartir impresos de sus diapositivas resulta útil, pero existen algunas limitaciones. Es más fácil hacer modificaciones de último minuto en las diapositivas que en los impresos; en caso de necesitarlas, sus impresos no corresponderán con las imágenes de las diapositivas. También considere que las diapositivas a color pueden aparecer impresas en blanco y negro. Si utiliza el Power Point, entonces la opción “sólo blanco y negro” —en el menú de impresión— convertirá provisionalmente sus diapositivas a blanco y negro para imprimirlas.

La mayoría de las veces a quienes toman las decisiones no les interesan tanto como a usted los métodos empleados para analizar el problema, así que no pierda mucho tiempo describiendo sus métodos, a menos que ese sea el objetivo de la exposición. Es mejor resumir los elementos principales (véase la diapositiva 4), aunque siempre puede preparar diapositivas del método por separado, a manera de reserva, en caso de que el público tuviera dudas acerca de sus métodos.

Lecturas complementarias

RAND, Guidelines for Preparing Briefings, Santa Mónica, CA, 1996, http://www.rand.org/publications/CP/CP269/CP269.pdf.

Ratcliffe, Jerry H. (2004), "Jerry's Top Ten Crime Mapping Tips", http://www.jratcliffe.net/papers/Jerry%27s%20top%20ten %20mapping%20tips.pdf.

Paso 59
CONVIÉRTASE EN UN EXPOSITOR EFICAZ

TODOS los profesionistas se ven en la necesidad de realizar exposiciones; saber exponer se ha vuelto tan importante como saber redactar. La clave para una buena exposición es una preparación minuciosa. Las siguientes propuestas provienen de distintas fuentes, incluidas nuestras propias experiencias, buenas y malas.

PREPARACIÓN

Nunca intente "zafarse". Incluso quienes tienen experiencia en exposiciones se ponen nerviosos, así que no se preocupe por el desasosiego natural antes de exponer. Hacer una preparación minuciosa ayuda a mantener los nervios bajo control.

1) Conozca bien su tema; *2)* conozca a su público, incluso a los otros expositores; *3)* estipule la duración de la exposición; *4)* prepárese para terminar algunos minutos antes de lo planeado, pero en caso de ser necesario emplee todo el tiempo estipulado; *5)* ensaye cronometrando la exposición, y *6)* ensaye cuantas veces sea necesario.

EL DÍA DE LA EXPOSICIÓN, REVISE EL SALÓN

Asegurarse de conocer las peculiaridades del entorno donde tendrá lugar la exposición cumple con tres objetivos: *1)* le ahorra sorpresas; *2)* le permite trazar planes de contingencia, y *3)* le da mayor tranquilidad; esto resulta particularmente cierto cuando la exposición es parte de una conferencia o algún otro acto fuera de sus oficinas. La disposición general de las instalaciones en los hoteles suele variar mucho.

1) ¿El equipo que necesita está en su lugar?: *a)* gráficas desplegables; *b)* pizarrón para gis/marcadores; *c)* gis/marcadores; *d)* proyectores; *e)* micrófono, y *f)* señalador lumínico; *2)* ¿sabe usar el equipo?; *3)* ¿revisó su funcionamiento?; *4)* ¿sabe cómo localizar a un técnico?; *5)* ¿sabe reducir la intensidad de las luces?, y *6)* ¿hay partes del salón donde los asistentes podrían tener problemas para ver u oír?

Proyector

Gran parte del equipo para exponer usado actualmente es tan complejo como proclive a las fallas. Asegúrese de que sabe cómo funciona y tenga un plan de respaldo. Siempre que el tiempo lo permita, ponga a funcionar los aparatos a manera de prueba y, mientras lo hace, siéntese en diferentes partes del salón observando las diapositivas más complejas. En caso de que no pueda realizar ajustes, sí puede prevenir a los asistentes diciéndoles, por ejemplo: "Tal vez quienes quedaron a la izquierda quieran moverse hacia el centro, pues hay algunas diapositivas que quizá no puedan distinguir desde su lugar."

1) Coloque el proyector en la posición más óptima para los asistentes y para usted mismo; *2)* asegúrese de que no obstaculiza la visión hacia la pantalla; *3)* si es necesario, consiga una persona que le ayude a pasar las diapositivas; *4)* asegúrese de que las diapositivas sean legibles desde el fondo del salón; *5)* de ser necesario, cierre cortinas y persianas, y *6)* nunca se confíe que las cosas saldrán según lo planeado.

Desarrollo

Si bien es crucial estar familiarizado con su material, también debe desenvolverse con soltura frente a su público o, al menos, asegurarse de no desconcertar a su audiencia. Es muy importante que trate con respeto a los asistentes.

1) No lea su trabajo, incluso si tiene una versión escrita; *2)* ayúdese con notas (usar tarjetas evita que se equivoque); *3)* comience con amabilidad (agradezca a los directivos, preséntese, salude a los asistentes); *4)* de ser posible, póngase de pie para hablar (esto ayuda a mantener la atención de los asistentes); *5)* si la exposición es larga, puede cambiar de posición, pero no ande de un lado a otro; *6)* no se interponga entre el público y la pantalla; *7)* asegúrese de que pueden escucharlo; *8)* no hable demasiado aprisa (está bien alrededor de 120 palabras por minuto); *9)* mantenga contacto visual con el público (¡no con una sola persona!); *10)* haga saber al público cuál es el momento apropiado para hacer preguntas, si durante o después de la exposición; *11)* repita las preguntas para que otros puedan escucharlas, dé respuestas concisas, asegúrese de haber contestado la pregunta del interesado; *12)* asegúrese de que los impresos sean legibles (y que tiene suficientes); *13)* termine a tiempo, y *14)* ¡trate de disfrutarlo!

Programas computacionales para diseñar presentaciones

Power Point y otros programas similares permiten que el público reciba la información tanto visual como auditivamente, para que pueda entender y retener las ideas clave. Las exposiciones electrónicas presentan cuatro riesgos. Primero, pueden resultar en presentaciones acartonadas que a las primeras de cambio aburren a un público atento. Segundo, pueden llegar a ser tan complejas que los asistentes pongan más atención al formato que al mensaje. Tercero, al ser más complejas son más frecuentes las fallas. Cuarto, pueden inhibir preguntas de los presentes. Observarlo arreglar un problema de multimedia desespera al público y hace perder tiempo. Lo mejor es simplificar las cosas.

1) No lea sus diapositivas; no se limite a repetir lo que dicen sus diapositivas; *2)* mire al público, no a las diapositivas; *3)* comience con el título de la exposición, su nombre y a qué oficina está adscrito (no así sus capacidades o competencia), y *4)* apéguese a un formato general de diapositivas, y no caiga en pausas que distraigan la atención de los asistentes hacia cuestiones secundarias.

Diapositivas individuales usando Power Point

Simplifique al máximo cada diapositiva. Es difícil leer una diapositiva atiborrada de texto. El asunto es que el texto en las diapositivas sea telegráfico. Cada diapositiva debe enfocarse en un asunto crucial y no apartarse de él. Hágalas fácil de leer y comprender.

1) Apéguese a un asunto; *2)* aporte sólo los pormenores que el propio asunto exija; *3)* prescinda de efectos sonoros, animación, varios tipos de letra y pausas; *4)* utilice un fondo oscuro (azul intenso, por ejemplo) y colores claros para el texto (amarillo); *5)* use letra grande y colores contrastantes (no discordantes; por ejemplo, azul con naranja subido resulta discordante, pero azul con amarillo es contrastante); *6)* prescinda de líneas y letras que no puedan distinguirse fácilmente desde el fondo del salón, esto es particularmente un problema respecto a gráficas y mapas; *7)* no abuse del rojo; utilícelo de manera selectiva para destacar asuntos importantes; *8)* cuando sea posible, utilice elementos gráficos en lugar de palabras; *9)* utilice imágenes, mapas, gráficas y cuadros estadísticos sencillos y claros; *10)* utilice frases breves en los textos; nada de resúmenes, y *11)* cerciórese de que cada frase guarde relación con el tema principal de la diapositiva.

Sea precavido

¡Parta de que las cosas van a salir mal! Si el proyector falla, tenga preparado un retroproyector y diapositivas de repuesto. Si no, use sus impresos como sustituto. Si está preparado para una falla, se sentirá menos nervioso y su público se mostrará más comprensivo.

1) Prescinda de tecnología con la que no esté familiarizado o que se descomponga fácilmente; *2)* tenga un plan de apoyo previendo fallas en el equipo o los programas de computadora, y *3)* distribuya impresos para complementar las diapositivas.

Lecturas complementarias

Ratcliffe, Jerry H. (2004), "Jerry's Top Ten PowerPoint Tips", http://www.jratcliffe.net/papers/Jerry%27s%20top%20ten %20powerpoint%20tips.pdf.

——, "Jerry's Top Ten Presentation Tips", http://www.jratcliffe net/papers/Jerry%27s%20top%20ten%20presentation%20tips.pdf.

Paso 60
CONTRIBUYA AL ACOPIO DE CONOCIMIENTO

MUCHO de lo que ahora sabemos de los problemas era desconocido hace 20 años. Este acopio de conocimiento en gran parte se debe a que tanto agentes como investigadores policiales —de Estados Unidos, Canadá, Inglaterra y otros países— han compartido sus experiencias. Los pasos 54 a 57 describen cómo transmitir información a los encargados de tomar las decisiones dentro de su institución o comunidad. Usted también tiene el deber de mejorar como profesional, compartiendo los frutos de su labor más allá de su dependencia local o comunidad.

Hay dos formas de comunicarse con sus colegas. La primera, por medio de material escrito, que puede publicar en reportes, revistas especializadas o como artículos de interés general. La segunda es mediante exposiciones en reuniones o conferencias especializadas en la materia. La manera más efectiva de comunicarse es combinar ambas opciones.

El material escrito puede aportar mucha información útil y detallada que sirve a otros como referencia. Para divulgar los textos también hay distintas opciones. Puede ponerse a disposición como descarga en algún sitio de internet. Puede publicarse en revistas especializadas. Los de menor extensión, ideados para llamar la atención, pueden aparecer en el apartado de correspondencia de revistas especializadas o en otras publicaciones periódicas. Finalmente, alentar a que periodistas especializados escriban acerca de su trabajo puede alcanzar a un público más amplio. Los escritos cortos y accesibles tienen mayor difusión, pero contienen menos información.

Las conferencias dan pie a la comunicación directa, a preguntas y respuestas, y a discutir los últimos avances en la materia. Las discusiones informales sirven para ventilar ideas que no han madurado lo suficiente como para ser publicadas. También se propicia la consulta a colegas expertos respecto a problemas difíciles.

Estados Unidos y Reino Unido celebran conferencias anuales acerca de PORPD. Además, hay distintas conferencias acerca de criminalística y otros rubros policiales en todo el mundo en las que uno puede exponer nuevas ideas para contener la delincuencia.

Finalmente, conviene considerar asistir a conferencias de otras especialidades, sobre todo si ha trabajado con colegas de otras áreas. Las principales desventajas de las conferencias es el limitado tiempo para la exposición del material, la falta de registros permanentes que documenten a detalle las jornadas de conferencias, y el número relativamente pequeño de asistentes. Aun así, los asistentes pueden divulgar la información entre quienes no hayan asistido.

Una estrategia de comunicación integral debe incluir lo siguiente: *1)* para los interesados en los pormenores, un reporte técnico disponible para descargar de internet; *2)* para el público en general, uno o más artículos en revistas especializadas o ampliamente reconocidas; *3)* para colegas y académicos, un artículo más extenso en una publicación profesional, y *4)* para un grupo pequeño de colegas especialistas con influencia, al menos una exposición en una conferencia especializada.

Además, resulta útil hacer llegar copias de los artículos a personas interesadas en el tema que esté investigando. Esto no sólo para difundir sus ideas, sino también para obtener consejos que le ayuden a mejorar su comunicación con los demás.

Los especialistas están particularmente interesados en lo siguiente: *1)* problemas que surgen o adoptan nuevas formas; *2)* adelantos en técnicas analíticas que puedan responder a nuevas interrogantes, o a interrogantes ya planteadas, con mayor precisión y menos margen de error; *3)* nuevas soluciones a problemas o nuevas aplicaciones para soluciones ya planteadas, y *4)* evidencia de la eficacia, falta de eficacia, o efectos colaterales de acciones de respuesta.

Cada una de estas cuestiones puede abordarse como un estudio de caso a partir de su problema particular. El esquema básico para que un estudio de caso resulte útil debe abarcar los cuatro puntos siguientes: *1)* insatisfacción con la situación previa, ¿por qué las apreciaciones o prácticas comunes son insuficientes en determinadas circunstancias?; *2)* búsqueda de opciones, ¿cómo se dio con una posible nueva apreciación o práctica?; *3)* evidencia que respalde las opciones, comparación de los enfoques anteriores y nuevos, y *4)* conclusiones y pautas; sumario de lo que debe considerarse a partir de esta nueva información.

Este esquema concuerda con el proceso BASE. La insatisfacción es revelada por una búsqueda de las circunstancias habituales. El análisis conduce a una nueva apreciación del problema. La solución presupone una comparación sistemática de opciones y la adopción de un nuevo enfoque. La evaluación sintetiza lo aprendido con esta experiencia.

Cuatro tipos de estudio de caso

Tipo	*1. Nuevo problema*	*2. Nueva técnica analítica*	*3. Nueva respuesta*	*4. Nueva evidencia de eficacia*
1. Insatisfacción.	Descubrimiento de una situación fuera de lo normal.	Por qué la técnica anterior es limitada.	Por qué la respuesta anterior es limitada.	Incertidumbre de la eficacia de la respuesta en determinadas circunstancias.
2. Búsqueda.	Exploración de diferencias.	Cómo fue descubierta la nueva técnica.	Cómo fue descubierta la nueva respuesta.	Dificultades al evaluar la respuesta en estas circunstancias.
3. Evidencia.	Comparación del problema antes y después.	Comparación sistemática de la técnica anterior y la nueva con criterio objetivo.	Comparación sistemática de la respuesta anterior y la nueva con criterio objetivo.	Métodos de evaluación usados y resultados.
4. Conclusiones.	Qué implicó resolver el delito.	Circunstancias en las que la nueva técnica resulta particularmente útil.	Circunstancias en que la nueva respuesta es particularmente útil.	Circunstancias en que debe recurrirse a esta respuesta y qué resultados esperar.

El cuadro de la página anterior muestra cómo este modelo puede aplicarse a cada uno de los cuatro puntos del estudio de caso. Estos tipos de estudio de caso pueden combinarse según las circunstancias. Una nueva técnica de análisis de problema quizá saque a la luz un nuevo tipo de problema; en tal situación, pueden combinarse los dos primeros tipos de estudio de caso.

Por otra parte, la descripción de una nueva acción ante un delito puede incluir información valorativa, combinando así los dos últimos tipos de estudio de caso. Es posible hacer otras combinaciones.

Finalmente, hacemos un voto por la resolución de problemas delictivos (análisis delictivo) como profesión y la Criminología como disciplina. No importa cuán claramente quiera usted darse a entender, jamás ceda a la tentación de exagerar la evidencia.

Nada podría dañar más su reputación y la de sus colegas que hacerse fama de exagerar los hechos. Es posible que otras personas se queden cortas o precipiten conclusiones. Los buenos criminalistas actúan con diligencia e integridad en lo que puede ser un proceso azaroso. Si ignora la respuesta o entiende la situación sólo parcialmente, aclárelo; así, cuando sepa la respuesta, las personas estarán más dispuestas a confiar en su dictamen profesional.

El siglo XXI está convirtiéndose en el siglo del análisis delictivo y usted puede contribuir de manera importante. Dentro de 100 años, el análisis se habrá consolidado como práctica policial, y muchas cosas habrán cambiado. La tecnología ciertamente será diferente, pero lo que es más importante, nuestros sucesores sabrán mucho más que nosotros acerca del delito y cómo prevenirlo. Y será así porque usted y personas como usted plantearon las preguntas indicadas, recabaron y analizaron información y reportaron sus resultados con honestidad y claridad.

GLOSARIO

Ablandamiento. Control de las fluctuaciones aleatorias en una serie temporal empleando un promedio móvil (véase "Promedio móvil").

Acumulamiento temporal. Concentración de la delincuencia en un lapso de 24 horas (véase "Acumulamiento temporal agudo" y "Acumulamiento temporal concentrado").

Acumulamiento temporal agudo. Concentración extremadamente alta de delincuencia en un periodo de 24 horas.

Acumulamiento temporal concentrado. Acumulamiento de delincuencia en horas específicas en un periodo de 24 horas.

Adaptación. Cambios a largo plazo en las conductas de la población delincuencial como respuesta a las acciones de prevención del delito.

Ambiente. Criterio para clasificar problemas según las características del lugar donde ocurren (véase "Conducta").

Análisis. Segunda etapa del proceso BASE, que implica el examen sistemático del problema para identificar causas probables en que se pueda intervenir.

Análisis aorístico. Método estadístico para determinar el ritmo de la delincuencia en un lapso de 24 horas cuando se ignora la hora exacta en que se presentaron los sucesos.

Área de respuesta. Áreas que son intervenidas, a diferencia de las áreas de control (véase "Grupo de respuesta").

Área de riesgo. Tipo de zona de riesgo con una concentración delictiva a nivel vecindario.

Áreas de neutralidad delictiva. Áreas con controles de conducta adecuados que no atraen delincuentes ni objetivos.

Ataques reiterados. Proceso mediante el cual las mismas víctimas sufren ataques.

BASE. Siglas que resumen el proceso para encontrar la solución a un problema: búsqueda, análisis, solución y evaluación.

Beneficios anticipados. Beneficios obtenidos de la prevención del delito antes de poner en marcha una intervención.

Bordes. Límites entre las áreas donde las personas viven, trabajan, van de compras o buscan entretenimiento.

Búsqueda. Primer paso del proceso BASE, en el cual se identifica, verifica y clasifica un problema.

CAESRS. Siglas de los elementos básicos para considerar un problema: comunidad, afectación, expectativa, sucesos, recurrencia y similitud.

Casos. Personas, lugares y sucesos dignos de estudio: delincuentes, objetivos, víctimas, instalaciones, periodos (meses o semanas), crímenes y demás. En los

estudios de controles y casos, estos últimos son las personas, lugares o sucesos problemáticos (véase "Estudio de casos de control" y "Controles").

Ciclos. Fluctuaciones regulares de la delincuencia que corresponden a los cambios (diarios, semanales, mensuales, anuales o más) de actividad humana.

CompStat. Sistema de coordinacion policial —puesto en marcha por primera vez en la ciudad de Nueva York— que utiliza información actualizada de patrones delincuenciales (a menudo procesada mediante sistemas de información geográfica) para dirigir operativos geográficos (por zona o distrito, por ejemplo) que puedan disminuir la delincuencia.

Conducta. Uno de los dos criterios utilizados para la clasificación de problemas; abarca aspectos de afectación, intención y relaciones delincuente-objetivo (véase "Ambiente").

Contaminación por desplazamiento. Ocurre cuando un delito alcanza el grupo o área de control durante la evaluación. Esto lleva a sobrevalorar la eficacia de la respuesta (véase "Contaminación por difusión").

Contaminación por difusión. Es lo que ocurre cuando la difusión de beneficios alcanza el área o grupo de control durante la evaluación. Con esto se subestima la eficacia de la intervención (véase "Contaminación por desplazamiento").

Contenido. Información sustancial de un cuadro estadístico o gráfica.

Controles (de análisis). Procedimientos estadísticos y evaluadores diseñados para aislar el efecto de un factor en el resultado de otros. Comparar un grupo de personas o áreas que no están siendo intercedidos con el grupo intervenido para descubrir qué hubiera sucedido de no haberse instaurado una respuesta (véase "Grupo de control").

Controles (de delincuentes). Personas y situaciones que disminuyen la disposición o la capacidad potencial de los delincuentes para delinquir.

Controles (en estudios de casos de control). En un estudio de controles y casos, los controles son las personas, lugares, horarios o sucesos sin resultados, en contraste con los que muestran resultados. Por ejemplo, en un estudio de control acerca de agresiones en bares, los casos serían los bares con muchas agresiones y los controles los bares donde no hay o hay muy pocas agresiones (véase "Casos y estudio de casos de control").

Correlación. Medida de la relación que guardan dos características.

Costos. Gastos o dificultades relacionados con sucesos delincuenciales o medidas preventivas.

CPORPD: Centro de Políticas orientadas a la resolución de problemas delictivos (Popcenter, por sus siglas en inglés).

Delincuente. Persona que comete un acto delictivo o de alteración del orden.

Desplazamiento. Cambio en la conducta de los delincuentes para eludir las acciones preventivas.

Desplazamiento de objetivos. Los delincuentes cambian de tipo de objetivo o víctimas.

Desplazamiento en tipo de delito. Los delincuentes cometen un delito distinto.

Desplazamiento geográfico. Los delincuentes cambian sus actividades de lugar.

Desplazamiento táctico. Los delincuentes cambian de método para realizar sus actividades.

Desplazamiento temporal. Los delincuentes cambian sus actividades de fecha y horario.

Desviación estándar. Medida común de casos dispersos, útil en las distribuciones simétricas y la información de radios.

Difusión de beneficios. Reducción del delito más allá de lo determinado por el esquema preventivo, multiplicando su eficacia.

Difusión de beneficios de objetivos. Más objetivos que los planeados son protegidos.

Difusión de beneficios en tipo de delito. Sucede cuando se evitan más tipos delincuenciales que los planeados.

Difusión de beneficios temporales. Se protegen más horarios que los programados.

Difusión geográfica de beneficios. Disminución de la delincuencia en más lugares que los considerados.

Difusión táctica de beneficios. Se evitan más métodos que los planeados.

Distribución. Muestra el número o proporción de casos incluidos en el valor de una variable.

Escala de radio. Escala donde los intervalos entre los valores medidos y un cero significante son iguales. La información de una escala de radio admite cualquier procedimiento matemático.

Escala nominal. Valores exclusivamente de nombre que no pueden ser jerarquizados.

Escala ordinaria. En ella se ordenan los valores siguiendo cierta jerarquía, pero no admite ningún otro proceso matemático.

Espacios propicios para el delito. Áreas con oportunidades para delinquir que son conocidas por los delincuentes.

Estudio de casos de control. Comparación sistemática de personas, lugares, horarios o sucesos problemáticos con otros que no tienen dificultad para identificar características que se puedan estar causando. Este tipo de estudio es particularmente útil cuando sólo hay una pequeña proporción de casos.

Estudio de casos sin controles. Comparación de personas, lugares, horarios o sucesos problemáticos sin examinar sus similares que no experimentan problemas. Los resultados de un estudio semejante suelen conducir a conclusiones erróneas.

Evaluación. Cuarta etapa del proceso BASE, que implica evaluar la eficacia de una respuesta.

Evaluación de impacto. Estudio para determinar si la intervención ha tenido algún efecto respecto al problema.

Evaluación de proceso. Valoración de la aplicación de la respuesta.

Falso negativo. Error donde se pronostica que algo no ocurrirá, pero ocurre. También se le conoce como error de tipo 1.

Falso positivo. Error donde se pronostica que algo ocurrirá, pero no ocurre. También se le conoce como error tipo 2.

Favorecedores del delito. Lugares con poca normatividad de conducta. Elementos físicos, situaciones sociales o sustancias químicas que ayudan a la realización de acciones delictivas.

Favorecedores físicos. Objetos que aumentan las capacidades para delinquir, ayudando a superar medidas preventivas o a incitar al desorden.

Favorecedores químicos. Sustancias que incrementan la capacidad de los delincuentes para ignorar riesgos, esfuerzo o consecuencias.

Favorecedores sociales. Situaciones que sirven para estimular la delincuencia o la alteración del orden al reforzar los beneficios del delito, legitimizar los pretextos para delinquir o fomentar la delincuencia.

Fluctuación aleatoria. Cambio a corto plazo ocasionado por una gran cantidad de sucesos pequeños.

Generadores del delito. Áreas que atraen a varias personas por motivos no relacionados con la delincuencia.

Grupo de control. Área o grupo de personas con características similares al grupo o el área intervenida, pero que no abarca la respuesta. Es usado en las evaluaciones para controlar influencias externas a la intervención.

Grupo de respuesta. Personas o lugares a prevenir, a diferencia del grupo de control.

Guiones delictivos. Acciones típicas que un delincuente debe realizar para cometer un delito.

Hipótesis. Respuesta al cuestionamiento acerca de un problema que suele resultar verdadera o falsa, y que la evidencia puede o no sustentar.

Índice delictivo. Radio de delitos en relación al número de objetivos disponibles en un área. Se usa para controlar diferencias en el número de objetivos (véase "Riesgo delictivo").

Instalaciones. Lugares que desempeñan una función especial, como escuelas, tiendas o restaurantes.

Instalaciones de riesgo. Sitios donde son frecuentes los sucesos delictivos o de alteración del orden.

Intervención. Respuesta aplicada al problema (también se le llama tratamiento o acción; véase "Solución").

Intervenciones de amplio espectro. Medidas de prevención del delito eficaces para combatir una gran variedad de métodos delincuenciales.

Inversión. Recursos utilizados en la implementación de una respuesta.

Lineamientos PORPD. Sumarios de investigaciones y prácticas en torno a problemas específicos que recomiendan acciones particulares. Están disponibles en www.popcenter.org y www.cops.usdoj.gov.

Líneas de riesgo. Tipo de zona de riesgo con una concentración delincuencial a lo largo de calles.

Lugar. Pequeña área delimitada que puede ser un domicilio, una esquina o una fachada (véase "Triángulo del delito", "Guarida").

Manejador. Persona que conoce bien al delincuente y está en posición de ejercer algún control respecto de sus acciones.

Mapas delictivos. Forma de examinar la manera en que el delito se difunde geográficamente, señalándolo en mapas (véase "Sistema de información geográfica").

Mapas en tercera dimensión. Mapas de alta definición que describen los lugares con sus edificios.

Marco de referencia. Formato para estructurar un informe que asocia múltiples factores relacionados entre sí y que puede ser usado para distintos problemas.

Media. Medida de la tendencia central; también se le conoce como promedio aritmético, y se calcula sumando todos los valores de los casos y dividiendo el resultado entre el número de casos. Es útil para la distribución simétrica y los datos de radio.

Medidas para contrarrestar el desplazamiento. Acciones preventivas para evitar un posible desplazamiento.

Ministerio del Interior. Equivalente británico del Departamento de Justicia de Estados Unidos, responsable de financiar gran parte de las investigaciones acerca de prevención del delito.

Mitad. Medida de la tendencia central que divide los casos en dos grupos iguales; la mitad por arriba del valor medio y la otra mitad por debajo.

Modelo típico. Fórmula para ejercer el trabajo policial basada en patrullajes, velocidad de respuesta y realización de investigaciones para prevenir el delito.

Modo. Medida de la tendencia central cuyo valor es el del mayor número de casos.

Nivel de significatividad. Límite por debajo del cual se rechaza la posibilidad de que la diferencia entre dos conjuntos de estadísticas sea aleatoria; con frecuencia se marca en .05 (o 5%) (véase "Prueba de significatividad").

Nódulos. Lugares de destino, como pueden ser la casa, el lugar de trabajo, las tiendas, los sitios de recreación y las escuelas (véase "Rutas").

Objetivo. Persona u objeto atacado, robado o lastimado por un delincuente (véase "Víctima").

Objetivos de riesgo. Personas u objetos particularmente vulnerables a ser agredidos, robados o lastimados.

OMDVAD. Siglas que describen las características de los productos con mayores probabilidades de ser robados (ocultable, movible, disponible, valioso, agradable y desechable).

Oportunidad. Expresión que resume una "estructura de oportunidades para el delito"; esto es, las circunstancias físicas y sociales que posibilitan un acto delictivo.

Patrón temporal de difusión. Dispersión relativamente irregular o arbitraria de la delincuencia en un periodo de 24 horas.

PDMDA. (Prevención del delito mediante el diseño ambiental.) Conjunto de principios para el diseño y la estructuración de edificios y espacios públicos seguros.

Percepción (de los delincuentes). Apreciación que tiene la comunidad delincuencial de las medidas preventivas.

Policía comunitaria. La policía comunitaria procura solucionar la delincuencia y la alteración del orden social mediante servicios de policía que incorporan aspectos del tradicional endurecimiento de la ley, así como de prevención, delito especializado, compromisos y alianzas comunitarias.

Políticas orientadas a la resolución de problemas delictivos. Estrategia policial mediante la cual se transforman las condiciones que causan un aumento en los problemas delictivos persistentes; no se limita a dar respuesta a los incidentes conforme éstos ocurren o a impedirlos mediante patrullajes.

POPRD. Véase "Políticas orientadas a la resolución de problemas delictivos."

Presentación. Líneas y letreros utilizados en cuadros estadísticos y gráficas (véase "Contenido"). En pequeñas cantidades ayudan a interpretar el contenido, pero en grandes obstruyen la comprensión del mismo.

Prevención situacional del delito. Ciencia que pretende disminuir las oportunidades para cometer un delito.

Problema guarida. Se distingue por suceder en el mismo lugar (véase "Triángulo de análisis de problemas"). Ocurre cuando nuevos delincuentes y objetivos en potencia coinciden en un lugar con poca vigilancia.

Problema lobo. Se distingue por la implicación sustancial de los delincuentes (véase "Triángulo del delito"). Ocurre cuando los delincuentes determinan objetivos y lugares temporalmente vulnerables.

Problema pato. Se distingue por la implicación sustancial de las víctimas (véase "Triángulo del delito"). Ocurre cuando las víctimas constantemente interactúan con delincuentes potenciales en lugares distintos sin que las víctimas aumenten sus precauciones y cuyos guardianes no están presentes o son ineficaces.

Problemas agudos. Grupos transitorios de sucesos recurrentes que pueden desaparecer sin una intervención directa en los problemas, aunque también pueden convertirse en problemas crónicos.

Problemas crónicos. Conjunto de sucesos recurrentes durante mucho tiempo que no dan señales de ceder y han demostrado resistir los métodos tradicionales de la policía.

Productos con demanda. Objetos que ejercen una especial atracción en los delincuentes.

Promedio móvil. Método para disminuir las fluctuaciones aleatorias en una serie temporal reformulando cada valor, tomando como base el promedio de periodos precedentes (véase "Ablandamiento").

Provocadores. Características en el diseño o en la vigilancia de los lugares que ocasionan conductas delictivas.

Prueba de significatividad. Procedimiento estadístico para determinar si la diferencia entre dos grupos numéricos es sólo aleatoria.

Pseudobeneficios anticipados. Apariencia falsa de beneficios anticipados causada por el ablandamiento de los datos (al usar un promedio móvil, por ejemplo).

Puntos de riesgo. Tipo de zona de riesgo con una concentración delictiva a nivel domicilio específico.

Radio de probabilidades. Medida de relación entre dos características de mucha utilidad en los estudios de controles y casos.

Rango. Medida de dispersión que indica el valor mínimo y máximo en una distribución.

Rango de cuartil interno. Cuarto más bajo y cuarto más alto del 50% de la mitad de los casos.

Recuento de bandera. Explicación a los ataques reiterados, según la cual algunas personas son particularmente vulnerables debido a sus actividades o a la posesión de ciertos productos con demanda (véase "Recuento de subida").

Recuento de subida. Explicación para los ataques reiterados, la cual sugiere que los beneficios que el delincuente obtiene por su primer delito lo animan a seguir atacando al mismo tipo de víctimas o bien se los comunica a otros para que lo hagan (véase "Recuento de bandera").

Regla 80-20. Principo de acuerdo con el cual sólo unas cuantas personas o lugares concentran la mayor cantidad de sucesos.

Regresión a la media. Tendencia que tienen los repuntes o los descensos abruptos de delincuencia de regresar a sus niveles normales.

Reincidente, delincuente. Persona que constantemente comete actos delictivos o de alteración del orden (véase "Problema lobo").

Reiteración aproximada. Véase "Reiteración virtual".

Reiteración virtual. Ataques a objetivos muy parecidos, pero no idénticos (como sucede en los ataques reiterados). También se le llama reiteración "aproximada".

Respuesta gradual. La respuesta aumenta de intensidad o dimensiones según vayan incrementando los ataques reiterados. Es un tipo de intervención para disminuir los ataques reiterados.

Resultado. Efecto de la respuesta del problema.

Retos. Acciones de los delincuentes para desafiar los esfuerzos preventivos cometiendo más fechorías que antes.

Riesgo delictivo. Probabilidad de que un objetivo se vea involucrado en un delito.

Rutas. Caminos que conectan a los nódulos.

SIG. Siglas de Sistema de Información Geográfica. Es una base de datos en que toda la información está relacionada con ubicaciones geográficas específicas que pueden localizar la información en un mapa. Esto permite hacer comparaciones de distintas áreas y lugares con la misma información y examinar las variaciones geográficas entre dos o más tipos de información. El SIG es el corazón de todo proceso cartográfico moderno. (GIS, por sus siglas en inglés).

Sistema de Información Geográfica. Véase "SIG".

Solución. Tercera etapa del proceso BASE, que implica desarrollar e implementar un tratamiento diseñado para combatir un problema. El término también se refiere a la acción o intervención preventiva que se aplica (véase "Intervención").

Supervisor. Persona con cierto grado de responsabilidad para controlar las actividades en determinado lugar.

Tendencia. Aumento, disminución o estabilidad de la delincuencia con cierta continuidad en un determinado periodo.

Tratamiento. Véase "Solución" o "Intervención".

Triángulo de análisis de problemas. Explicación gráfica de los seis elementos principales de la teoría de actividad rutinaria (delincuentes, manejadores, objetivos/

víctimas, guardias, lugares y supervisores); se usa para organizar el análisis de problemas.

Triángulo del delito. Véase "Triángulo de análisis de problemas".

Valor de probabilidad. Es la probabilidad de que la diferencia entre dos conjuntos de estadísticas sea sólo aleatoria (véase "Prueba de significatividad").

Ventana temporal, efecto de. Ocurre cuando se subestima el efecto de los ataques reiterados por usar un periodo estático.

Ventanas rotas. Estrategia policial basada en el principio de que los delitos menores van destruyendo la vida de una comunidad y conducen a cometer delitos más graves, por lo que la policía debe ocuparse de cualquier infracción por mínima que sea.

Víctima. Objetivo humano o dueño de bienes robados o propiedades dañadas (véase "Objetivo").

Víctima reiterada. Persona o lugar que ha sufrido múltiples ataques o actos de alteración del orden (véase "Problema pato").

Zona de difusión-desplazamiento. Áreas, aparte de los grupos de control y de respuesta, a las que se recurre para detectar si hay difusión de beneficios o desplazamiento de los grupos de control y de respuesta.

Zona de riesgo aguda. Zonas de riesgo que se forman de repente y tienen poco tiempo de existir, por lo que no son crónicas (véase "Zona de riesgo crónica" y "Problemas crónicos").

Zona de riesgo crónica. Zona de riesgo que ha persistido mucho tiempo (véase "Zona de riesgo aguda").

Zona de transición. Alrededores de un lugar o área; por lo general es la zona en torno a una instalación, zona de riesgo o área de intervención.

Zonas de riesgo. Concentraciones geográficas de delincuencia.

ÍNDICE DE REFERENCIA*

Ablandamiento: 26 (151), 52 (277).
Acumulamiento temporal: 25 (147).
Acumulamiento temporal agudo: 25 (147).
Acumulamiento temporal concentrado: 25 (147).
Adaptación: 11 (83), 46 (249).
Ambiente: 15 (101), 28 (159), 30 (169).
Análisis: 4 (51), 5 (55), 6 (61), 7 (65), 8 (71), 14 (97), 15 (101), 16 (107), 18 (115), 20 (127), 23 (139), 32 (179), 33 (183), 35 (191), 36 (197), 38 (207), 44 (239), 46 (249), 52 (277), 54 (287), 55 (291), 58 (303), 60 (311).
Análisis aorístico: 25 (147).
Área de respuesta: 48 (261), 51 (273).
Área de riesgo: 23 (139).
Áreas de neutralidad delictiva: 17 (111).
Ataques reiterados: 8 (71), 28 (159), 29 (165), 30 (169), 33 (183), 38 (207), 46 (249).
BASE: 7 (65), 21 (131).
Beneficios anticipados: 11 (83), 46 (249), 52 (277).
Bordes: 16 (107).
Búsqueda: 1 (37), 7 (65), 14 (97), 16 (107), 18 (115), 38 (207), 54 (287).
CAESRS: 14 (97), 15 (101), 54 (287).
Casos: 22 (135), 32 (179), 33 (183), 37 (201), 53 (281).
Ciclos: 22 (135), 25 (147), 26 (151), 47 (255), 50 (269).
CompStat: 3 (45), 4 (51), 5 (55).
Conducta: 15 (101).
Contaminación por desplazamiento: 48 (261), 49 (265).
Contaminación por difusión: 51 (273).
Contenido: 56 (295), 57 (299).
Controles (de análisis): 47 (255), 48 (261), 49 (265), 51 (273).
Controles (de delincuentes): 9 (75), 15 (101), 17 (111), 39 (211), 42 (227), 43 (233), 48 (261).
Controles (en estudios de casos de control): 32 (179), 33 (183).
Correlación: 33 (183).
Costos: 6 (61), 12 (87), 38 (207), 40 (215), 44 (239).
CPORPD: 19 (121)
Delincuente: 1 (37), 2 (41), 3 (45), 4 (51), 5 (55), 6 (61), 7 (65), 8 (71), 9 (75), 10 (79), 11 (83), 12 (87), 13 (91), 14 (97), 15 (101), 16 (107), 17 (111), 18 (115), 21 (131), 22 (135), 28 (159), 29 (165), 30 (169), 31 (173), 34 (187), 35 (191), 36 (197), 37 (201), 39 (211), 40 (215), 41 (221), 42 (227), 43 (233), 44 (239), 46 (249), 48 (261), 49 (265), 50 (269), 52 (277), 54 (287), 58 (303).
Desplazamiento: 1 (37), 4 (51), 11 (83), 12 (87), 13 (91), 38 (207), 40 (215), 46 (249), 48 (261), 49 (265), 50 (269), 51 (273), 54 (287).
Desplazamiento de objetivos: 12 (87), 13 (91), 49 (265).
Desplazamiento en tipo de delito: 12 (87), 13 (91), 49 (265).
Desplazamiento geográfico: 12 (87), 13 (91), 46 (249), 48 (261).
Desplazamiento táctico: 12 (87), 13 (91), 49 (265).
Desplazamiento temporal: 12 (87), 13 (91), 48 (261), 49 (265).

* Aquí encontrará los pasos donde se hace mención al tema en cuestión. Los números entre paréntesis indican la página donde inicia el paso correspondiente.

Desviación estándar: 22 (135), 53 (281).
Difusión de beneficios: 11 (83), 13 (91), 38 (207), 47 (255), 49 (265), 51 (273).
Difusión de beneficios de objetivos: 13 (91).
Difusión de beneficios en tipo de delito: 13 (91).
Difusión de beneficios temporales: 13 (91).
Difusión geográfica de beneficios: 13 (91).
Difusión táctica de beneficios: 13 (91).
Distribución: 22 (135).
Escala de radio: 22 (135).
Escala nominal: 22 (135).
Escala ordinaria: 22 (135).
Espacios propicios para el de delito: 17 (111), 28 (159).
Estudio de casos de control: 17 (111), 32 (179), 33 (183).
Estudio de casos sin controles: 32 (179).
Evaluación: 1 (37), 4 (51), 7 (65), 24 (143), 37 (201), 38 (207), 46 (249), 54 (287), 55 (291), 60 (311).
Evaluación de impacto: 46 (249).
Evaluación de proceso: 46 (249), 47 (255), 55 (291).
Falso negativo: 37 (201), 53 (281).
Falso positivo: 37 (201), 53 (281).
Favorecedores del delito: 17 (111), 34 (187).
Favorecedores físicos: 34 (187).
Favorecedores químicos: 34 (187).
Favorecedores sociales: 34 (187).
Fluctuación aleatoria: 26 (151), 53 (281).
Generadores del delito: 17 (111).
Grupo de control: 47 (255), 49 (265), 51 (273).
Grupo de respuesta: 47 (255), 49 (265), 51 (273).
Guiones delictivos: 35 (191), 36 (197).
Hipótesis: 20 (127), 50 (269).
Índice delictivo: 9 (75), 17 (111), 20 (127), 24 (143), 26 (151), 27 (155), 28 (159), 32 (179), 37 (201), 42 (227), 44 (239), 49 (265), 51 (273).
Instalaciones: 15 (101), 18 (115), 20 (127), 23 (139), 25 (147), 27 (155), 28 (159), 30 (169), 34 (187), 38 (207), 39 (211), 42 (227), 43 (233), 44 (239), 48 (261).
Instalaciones de riesgo: 18 (115), 20 (127), 23 (139), 27 (155), 28 (159), 29 (165), 34 (187), 44 (239).
Intervención: 4 (51), 7 (65), 11 (83), 20 (127), 35 (191), 40 (215), 44 (239), 45 (243), 46 (249), 47 (255), 48 (261), 49 (265), 50 (269), 51 (273), 52 (277).
Intervenciones de amplio espectro: 49 (265).
Inversión: 46 (249).
Lineamientos PORPD (POP): 3 (45), 19 (121).
Líneas de riesgo: 23 (139).
Lugar: 8 (71), 12 (87), 13 (91), 17 (111), 18 (115), 20 (127), 27 (155), 30 (169), 32 (179), 38 (207), 39 (211), 40 (215), 48 (261).
Manejador: 25 (147), 28 (159).
Mapas delictivos: 1 (37), 4 (51), 5 (55), 16 (107), 17 (111), 21 (131), 23 (139), 24 (143), 29 (165), 55 (291), 58 (303).
Mapas en tercera dimensión: 24 (143).
Marco de referencia: 54 (287), 58 (303).
Media: 22 (135).
Medidas para contrarrestar el desplazamiento: 48 (261).
Ministerio del Interior: 10 (79), 19 (121), 36 (197), 38 (207), 40 (215), 41 (221).
Mitad: 22 (135).
Modelo típico: 3 (45).
Modo: 22 (135).
Nivel de significatividad: 53 (281).
Nódulos: 16 (107).
Objetivo: 2 (41), 8 (71), 10 (79), 12 (87), 13 (91), 14 (97), 15 (101), 16 (107), 17 (111), 20 (127), 23 (139), 25 (147), 26 (151), 27 (155), 28 (159), 29 (165), 30 (169), 31 (173), 34 (187), 35 (191), 38 (207), 39 (211), 41 (221), 44 (239), 47 (255), 48 (261), 49 (265), 52 (277), 54 (287), 58 (303).
Objetivos de riesgo: 26 (151), 27 (155).
OMDVAD: 28 (159), 31 (173).
Oportunidad: 9 (75), 12 (87), 38 (207), 44 (239), 48 (261), 50 (269).

Patrón temporal de difusión: 25 (147).
Percepción (de los delincuentes): 11 (83), 34 (187).
Policía comunitaria: 1 (37), 3 (45), 4 (51), 5 (55).
Políticas orientadas a la resolución de problemas delictivos: 1 (37), 3 (45), 4 (51), 5 (55), 6 (61), 7 (65), 11 (83), 15 (101), 19 (121), 21 (131), 28 (159), 38 (207), 55 (291), 60 (311).
PORPD: 4 (51), 5 (55), 6 (61), 8 (71), 14 (97), 19 (121), 46 (249).
Presentación: 56 (295), 57 (299).
Prevención del delito mediante el diseño ambiental (PDMDA): 24 (143).
Prevención situacional del delito: 1 (37), 13 (91), 16 (107), 34 (187), 38 (207), 41 (221), 54 (287).
Problema guarida: 8 (71), 15 (101).
Problema lobo: 8 (71), 15 (101).
Problema pato: 8 (71), 15 (101).
Problemas agudos: 14 (97).
Problemas crónicos: 14 (97).
Productos con demanda: 18 (115), 28 (159), 29 (165), 31 (173).
Promedio móvil: 26 (151), 52 (277).
Provocadores: 34 (187), 38 (207), 42 (227), 54 (287).
Prueba de significatividad: 53 (281).
Pseudobeneficios anticipados: 52 (277).
Puntos de riesgo: 23 (139).
Radio de probabilidades: 33 (183).
Rango: 22 (135), 25 (147).
Rango de cuartil interno: 22 (135).
Recuento de bandera: 29 (165).
Recuento de subida: 29 (165).
Regla 80-20: 18 (115), 20 (127), 22 (135), 30 (169), 31 (173), 54 (287).
Regresión a la media: 47 (255), 52 (277).
Reincidente, delincuente: 3 (45), 18 (115), 30 (169).
Reiteración aproximada: 29 (165).
Reiteración virtual: 29 (165).
Respuesta gradual: 29 (165).
Resultado: 11 (83), 33 (183), 37 (201), 46 (249), 54 (287).
Retos: 11 (83).
Riesgo delictivo: 6 (61), 16 (107), 17 (111), 18 (115), 20 (127), 21 (131), 23 (139), 26 (151), 27 (155), 28 (159), 29 (165), 31 (173), 33 (183), 34 (187), 38 (207), 39 (211), 41 (221).
Rutas: 16 (107).
SIG. Siglas de Sistema de Información Geográfica: 2 (41), 24 (143), 29 (165).
Solución: 2 (41), 4 (51), 5 (55), 6 (61), 7 (65), 14 (97), 15 (101), 17 (111), 19 (121), 20 (127), 21 (131), 23 (139), 26 (151), 29 (165), 35 (191), 36 (197), 37 (201), 38 (207), 39 (211), 40 (215), 44 (239), 45 (243), 46 (249), 47 (255), 48 (261), 49 (265), 50 (269), 51 (273), 52 (277), 53 (281), 54 (287), 55 (291), 58 (303), 60 (311).
Supervisor: 5 (55), 8 (71), 24 (143), 28 (159), 30 (169), 33 (183), 38 (207), 40 (215), 58 (303).
Tendencia: 2 (41), 20 (127), 22 (135), 26 (151), 47 (255), 49 (265), 52 (277), 57 (299).
Tratamiento: 48 (261), 49 (265), 51 (273).
Triángulo de análisis de problemas: 8 (71), 16 (107).
Triángulo del delito: 8 (71), 35 (191), 54 (287), 58 (303).
Valor de probabilidad: 53 (281).
Ventana temporal, efecto de: 29 (165).
Ventanas rotas: 5 (55).
Víctima: 1 (37), 2 (41), 4 (51), 6 (61), 8 (71), 10 (79), 14 (97), 15 (101), 16 (107), 18 (115), 21 (131), 22 (135), 23 (139), 25 (147), 28 (159), 29 (165), 30 (169), 31 (173), 33 (183), 34 (187), 35 (191), 36 (197), 37 (201), 38 (207), 42 (227), 44 (239), 46 (249), 47 (255), 48 (261), 54 (287), 55 (291).
Víctima reiterada: 18 (115), 23 (139), 28 (159), 29 (165).
Zona de difusión-desplazamiento: 51 (273).
Zona de riesgo aguda: 23 (139).
Zona de riesgo crónica: 23 (139).
Zona de transición: 16 (107), 51 (273).
Zonas de riesgo: 3 (45), 5 (55), 16 (107), 17 (111), 18 (115), 23 (139), 48 (261), 55 (291).

60 pasos para ser un analista delictivo, edición al cuidado de la Dirección de Publicaciones del Instituto Nacional de Ciencias Penales, se terminó de imprimir y encuadernar en septiembre de 2008 en los talleres de Impresora y Encuadernadora Progreso, S. A. de C. V. (IEPSA), Calzada de San Lorenzo 244; 09830 México, D. F.

El tiraje consta de 3 000 ejemplares.