

5. Trabaje realmente la técnica

Algunos jefes policiales atraídos por las políticas de seguridad pública orientadas a la solución de problemas (POP por sus siglas en inglés) también aplican otras estrategias tales como los programas del “vecino vigilante” o la participación ciudadana en el combate a la delincuencia. Pero dependiendo de la forma en que estas políticas sean implantadas, pueden ser compatibles o no con las políticas POP. Y aún cuando se implementen de una forma compatible, son diferentes de las políticas POP. Por esa razón es crítico entender como las políticas POP difieren de esas estrategias.

Las políticas orientadas a la solución de problemas son un método para analizar y resolver problemas delictivos. La participación ciudadana y el vecino vigilante, por otro lado, representan una filosofía organizacional más amplia. Estos enfoques consideran las políticas de solución de problemas como algo integrado a esos programas, pero también incluyen el desarrollo de lazos de cooperación con los miembros de la comunidad y los distintos grupos que la componen. Adicionalmente, las políticas de participación ciudadana se completan con cambios organizacionales que deben tomar lugar en la agencia de policía (como la descentralización en la toma de decisiones, modificaciones en la distribución geográfica del conteo de los delitos, entrenamiento al personal, evaluaciones de personal) diseñadas para apoyar la colaboración en la solución de problemas, reforzar lazos policía-comunidad y una orientación proactiva en general para enfrentar la delincuencia y el desorden social. La política de participación ciudadana se encuentra más enfocada en la interacción policía-comunidad que en las políticas orientadas a la solución de problemas y representa una amplia filosofía organizacional que incorpora los principios de las políticas POP dentro de sí. Cuando está bien hecha, la política de participación ciudadana provee una amplia base filosófica en la cual se enganchan las políticas POP, pero la política de participación que falla en integrar las políticas POP es poco probable que tenga un impacto sustancial en la reducción de la delincuencia. Las políticas POP identifican a aquellos cuya ayuda es necesaria para enfrentar un problema en particular. En un caso ideal la participación ciudadana también hace esto. Si el problema son los asaltos en las paradas o terminales del transporte público, un socio necesario será la autoridad en tránsito local. Si el problema es robo a negocios, entonces es necesaria la cooperación del comercio local.

Los miembros de la comunidad a menudo identifican problemas y (incluyendo victimarios) pueden tener información valiosa para el análisis. Pueden ayudar a implantar soluciones (por ejemplo, en la instalación de protecciones a las casas o evitando dar dinero a limosneros). El éxito de una acción puede definirse en términos de la reacción de la gente. Pero raramente la comunidad en su conjunto puede ayudar con el especializado trabajo técnico involucrado en el análisis de problemas, desarrollo de soluciones y su evaluación. En adición a la cooperación en problemas específicos, las políticas de participación ciudadana también buscan cooperación entre la población abierta (y organizaciones

gubernamentales) con el fin de incrementar los niveles de confianza y cooperación en general. En este sentido, va más allá de las formas de asociación descritas bajo el concepto de políticas orientadas a la solución de problemas. Las agencias que adoptan la filosofía de participación ciudadana deben tener cuidado de no dejar que asociaciones con un propósito distinto (construyendo cooperación y confianza) diluyan aquellas más enfocadas en la solución de problemas y los esfuerzos que también impulsan las políticas de participación ciudadana.

Estas distinciones son más fácilmente confundidas cuando el foco de un proyecto de política orientada es un barrio privado. En este caso, el proyecto debe proceder identificando la colección de problemas individuales que juntos hacen uno mayor (vea el paso 14). Más que intentar construir una relación con toda la comunidad, un proyecto de política orientada se enfoca en la solución de problemas específicos de, digamos, tiendas de droga, robo a negocios y peleas de bar.

Para llegar al punto en que los miembros de la comunidad se involucren productivamente en la solución de esos problemas circunscriptos, debe haber diferentes grupos de individuos en cada caso. La interacción más amplia con la comunidad podría desarrollarse para construir lazos de confianza con la policía y puede hacer más fácil el proceso de solución de problemas; sin embargo, aún en la ausencia de la ayuda comunitaria, los problemas necesitan ser tratados sistemáticamente. También es importante entender la diferencia entre las políticas POP y la de vecino vigilante. Bajo las antiguas soluciones a la variedad de problemas que enfrenta la policía, las políticas POP emergen de un cuidadoso y detallado análisis de las causas contributivas de cada uno. En contraste los programas de vecino vigilante evocan la misma solución general –aplicar la ley y mantener el orden siempre que la delincuencia muestre señales de salirse de control. Esta aproximación está basada en dos principios, el primero de los cuales es que la acumulación de pequeñas ofensas provoca la destrucción de la vida en sociedad. Por ejemplo, tirar un pedazo de papel no es algo grave, pero si todos lo hicieran, el barrio se convertiría en un basurero. El segundo principio del vecino vigilante es que las pequeñas faltas impulsan delitos más graves. Por ejemplo, las propiedades abandonadas a menudo se convierten en puntos de venta de drogas y pueden alojar delitos más serios. Esta importante aproximación ha permitido que más ciudades le presten mucha más atención a la aplicación de la ley en contra de las pequeñas faltas.

Toda la labor policial requiere discreción, y las políticas de vecino vigilante requieren que los policías tomen importantes decisiones en la calle (esta es la razón por la que no debe confundirse el término “cero tolerancia”, que es un slogan político, imposible de manejar para la policía porque pronto derivaría en juzgados saturados y una población alienada). Uno tiene que idearse cuáles de las faltas pequeñas se multiplican en más delitos y cuáles no. Por ejemplo, los encargados del sistema de transporte subterráneo de la Ciudad de Nueva York aprendieron que los jóvenes que no pagaban su acceso a menudo cometían asaltos en el sistema. El control de un delito menor ayudó a reducir uno más grave. Pero los

encargados del sistema también aprendieron que aquellos que pintaban graffiti normalmente no cometían otros delitos más graves. A pesar de que sus esfuerzos para controlar el graffiti fueron muy efectivos (vea paso 41), no redujeron los robos.

Las políticas orientadas también contemplan las ofensas ligeras aún cuando no existan expectativas de que generen peores problemas. El vandalismo en una plaza pública puede que no incremente los robos, pero destruye el patrimonio público, por lo que es un problema que debe considerarse. Los vecinos de algún barrio pueden estar preocupados por el exceso de velocidad en sus calles, los embotellamientos o el ruido y así conforme se vayan explorando los criterios de un problema (paso 14) serán aplicables para las políticas POP, aún cuando no exista expectativa de deterioro en el barrio.

Los analistas delictivos tienen un papel central en conducir la inteligencia policial, que pone especial apremio en la necesidad de guiar las operaciones de la policía con información valiosa. Sin embargo, la inteligencia policial guiada es principalmente una metodología para producir información útil. No guía a la policía a través de todo el proceso de diseñar e implantar una iniciativa de combate al delito de la forma en que el modelo BASE está diseñado. Tampoco le da un rol primordial al analista delictivo en esa iniciativa. Esta es la razón por la cual las políticas orientadas a la solución de problemas tienen más que ofrecer al análisis delictivo y la razón por se espera mucho más de ellas.

Finalmente, las políticas orientadas a la solución de problemas son diferentes del CompStat, aunque tienen elementos comunes. Ambas enfocan la atención de la policía, pero el CompStat normalmente se restringe a la localización geográfica de puntos críticos mientras que las políticas orientadas pueden aplicarse a una más amplia gama de concentraciones delictivas. Aunque ambas usan datos para dirigir la acción policial, la variedad y profundidad del análisis usada en las políticas POP es más grande que el enfoque rápido proporcionado por el CompStat. CompStat usa casi exclusivamente tácticas de aplicación de la ley, mientras que las políticas POP usan una más amplia variedad de respuestas. CompStat puede tener efectos de corto impacto en puntos geográficos críticos que están desprotegidos y requieren de mayor presencia de la autoridad. Una aproximación POP busca soluciones de largo plazo. Si el CompStat se usa como “primeros auxilios” mientras el enfoque POP se aplica como una cura de largo plazo, entonces los dos acercamientos pueden funcionar bien juntos.

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

Conozca Más:

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