

# EL DESEMPEÑO Y LA LEGITIMIDAD DE LA POLICÍA: LECCIONES APRENDIDAS EN MAPEO CRIMINAL.

*DESEMPENHO E LEGITIMIDADE DA POLÍCIA: LIÇÕES APRENDIDAS NO MAPEAMENTO CRIMINAL.*

*POLICE PERFORMANCE AND LEGITIMACY: LESSONS LEARNED IN CRIMINAL MAPPING.*

Submetido em: 08-10-2021.

Aceito em: 24-01-2022.

**PATRICIO TUDELA POBLETE**

UNIVERSIDAD ALBERTO HURTADO, SANTIAGO,  
CHILE

ACADEMIA SUPERIOR DE ESTUDIOS POLICIALES,  
SANTIAGO, CHILE

ptudela@edumep.net

 <http://lattes.cnpq.br/5457072292513338>

## RESUMEN

Pensando en el fortalecimiento de la función policial, el desempeño es un ámbito escasamente explorado en América Latina. En el núcleo están la eficacia y la legitimidad. Algunos estudios se enfocan en la eficiencia ante delitos y delincuentes. Ninguno aborda la legitimidad y los efectos de las actuaciones de la policía en el apoyo ciudadano. Tampoco se conocen lecciones y buenas prácticas. Hay líneas de innovación que representan oportunidades: la neurociencia y las tecnologías de la información y la comunicación ayudaría a capitalizar el conocimiento y la inteligencia organizacional. En particular, el análisis criminal colabora bastante. Los analistas pueden enfocarse en el examen de impactos sociales y no únicamente en la actividad criminal en un territorio, potenciando entonces el análisis estratégico, operativo y el administrativo. El mapeo criminal es útil en los diagnósticos, la caracterización de patrones de la actividad criminal y el direccionamiento operativo. Pero, sólo en ocasiones se emplea para determinar impactos, validar las soluciones y generar aprendizaje colectivo en prevención local. Para que la policía mejore su desempeño, el mapeo criminal debería orientarse a los ciudadanos en un territorio y no sólo al examen de la actividad criminal en ese lugar. La geografía de la inseguridad es una actividad necesaria para el trabajo comunitario y la cohesión social

que están a la base de la legitimidad y la eficacia de la policía.

**PALABRAS CLAVES:** desempenho de la policía; análisis y mapeo criminal; innovación y conocimiento; satisfacción ciudadana; gobernanza de la seguridad.

## *RESUMO*

Pensando no fortalecimento da função policial, a atuação é uma área pouco explorada na América Latina. No centro estão a eficácia e a legitimidade. Alguns estudos focam na eficiência contra crimes e criminosos. Nenhum aborda a legitimidade e os efeitos das ações policiais no apoio ao cidadão. Nem são conhecidas as lições e boas práticas. Há linhas de inovação que representam oportunidades: a neurociência e as tecnologias de informação e comunicação ajudariam a capitalizar o conhecimento e a inteligência organizacional. Em particular, a análise criminal ajuda muito. Os analistas podem se concentrar no exame dos impactos sociais e não apenas na atividade criminosa em um território, aprimorando assim a análise estratégica, operacional e administrativa. O mapeamento criminal é útil em diagnósticos, caracterização de padrões de atividade criminosa e direcionamento operacional. Mas, apenas ocasionalmente, é usado para determinar impactos, validar soluções e gerar aprendizado coletivo na prevenção local. Para que a polícia melhore seu desempenho, o mapeamento do crime deve ser orientado para os cidadãos de um território e não apenas para examinar a atividade criminosa naquele local. A geografia da insegurança é uma atividade necessária ao trabalho comunitário e à coesão social, que estão na base da legitimidade e eficácia da polícia.

**PALAVRAS-CHAVE:** atuação policial; análise e mapeamento criminal; inovação e conhecimento; satisfação do cidadão; governança da segurança.

## *ABSTRACT*

Thinking about the strengthening of the police function, performance is an area scarcely explored in Latin America. At the core are effectiveness and legitimacy. Some studies focus on efficiency against crimes and criminals. None addresses the legitimacy and effects of police actions on citizen support. Nor are lessons and good practices known. There are lines of innovation that represent opportunities: neuroscience and information and communication technologies would help to capitalize on organizational knowledge and intelligence. In particular, criminal analysis helps a lot. Analysts can focus on the examination of social impacts and not only on criminal activity in a territory, thus enhancing strategic, operational and administrative analysis. Criminal mapping is useful in diagnostics, characterization of patterns of criminal activity, and operational targeting. But, it is only occasionally used to determine impacts, validate solutions and generate collective learning in local prevention. For the police to improve their performance, crime mapping

should be oriented towards citizens in a territory and not just examining criminal activity in that place. The geography of insecurity is a necessary activity for community work and social cohesion, which are at the base of the legitimacy and effectiveness of the police.

**KEYWORDS:** police performance; criminal analysis and mapping; innovation and knowledge; citizen satisfaction; security governance.

## 1. INTRODUCCIÓN

El rol de la policía en el **gobierno de la seguridad** y, por supuesto, su importante contribución en **la gobernanza** de las políticas públicas no está en duda. No obstante, cómo actúa y cumple su misión es objeto de polémica en el interior y fuera de ella.

El desempeño policial es una dimensión poco abordada en el fortalecimiento de la función policial. En la última década la importancia es aún mayor, puesto que queda en evidencia que el comportamiento de la organización y la conducta individual son clave en las estrategias que buscan impacto local. Y, al mismo tiempo, debido a que los intentos de reforma policial son calificados como insuficientes o inconclusos, y que no se han traducido en cambios evidenciables en las actuaciones cotidianas de la policía.

Los estudios revelan altos niveles de insatisfacción de la ciudadanía con la policía. En diversos sectores de las sociedades en América Latina y, asimismo, en otras regiones, la efectividad de la policía y sus resultados concitan polémicas. La mayoría de las críticas son razonables y justificadas. Hay otras aristas que no pueden quedar fuera de un análisis profundo. ¿Qué importancia podría tener cómo actúa la policía o qué hace, si logra o no reducir la inseguridad? Hay dudas sobre cómo convertir la policía en una organización más eficaz. Todo indica que no sólo hay que poner atención en el “resultado policial”, sino que también en qué incide favorablemente y qué no sirve en el cambio organizacional planificado para que sea cada vez más eficaz y goce de la necesaria legitimidad social. Hay poco conocimiento.

La discusión en torno a las actuaciones de la policía invita a un esfuerzo mayor y a la priorización de estudios enfocados especialmente en qué impide y qué facilita un buen desempeño, con base en estándares conocidos y parámetros medibles.

En esta línea, la ciencia policial es necesaria. Esta debe aportar con aproximaciones teóricas y con conocimiento práctico sobre la función policial, traduciendo lo “normativo” en “realidad fáctica” (observable). Para lograr eso hay que explorar y aprovechar enfoques y metodológicas adecuadas para indagar en las estrategias policiales. Las respuestas no vendrán de una disciplina específica, sino de una estrategia metodológica interdisciplinaria. Pero, nada es sencillo. En la formulación de respuestas entran a jugar culturas políticas, doctrinas, orientaciones, experiencias y expectativas disímiles.

Es por estas razones que aquí encaminamos algunas respuestas a esas y otras interrogantes, a la luz de una reflexión práctica fundada en la experiencia y del examen de casos. Este es un ejercicio inductivo, desde la observación de lo cotidiano a la teoría sobre la policía.

## **2. EL PROBLEMA Y SUS COMPONENTES**

Es importante refrescar las bases de la aproximación al problema, ratificando supuestos y consensos.

En este análisis el punto de partida son la naturaleza multifactorial de la función policial en la coproducción de la seguridad, especialmente cuando se trata de abordar la legitimidad de la policía. A eso se agrega la importancia del contexto, puesto que la función policial tiene lugar a en el marco de un conjunto de expectativas sobre la gobernanza de la seguridad pública en el espacio urbano y, especialmente, en el nivel local.

Otro pilar en el análisis es el enfoque deontológico a la base del profesionalismo. La acción policial cotidiana siempre debe reflejar y visibilizar las tres condiciones esenciales del buen desempeño: La policía debe ser eficaz y ocuparse de la naturaleza de sus resultados, debe ser proba -apegándose a la legalidad y responsabilizándose- y también debe aspirar a la legitimidad, buscando el apoyo de la ciudadanía y de sus autoridades.

También es importante la claridad sobre los términos y perspectivas de análisis. El “desempeño policial” está en estrecha interdependencia con “eficacia” y con “legitimidad”. Es decir, remite a la capacidad de hacer y de llevar a cabo o completar bien una actividad seleccionada. Esta refiere al actuar del personal policial en ambientes específicos. Se asocian con el comportamiento de la organización y con las conductas de sus miembros: El primero -eficacia- se vincula con impactos, con los resultados; mientras que el segundo –legitimidad– tiene que ver con la valoración ciudadana, con la confianza y con el apoyo de las autoridades y los distintos grupos de interés.

Esto lleva a considerar es espacio político en la que actúa la policía. La estrecha relación entre (in)seguridad y sistema político democrático pone sobre la mesa la dimensión más relevante de la génesis de función policial: lo político es el espacio natural de la policía. Diferentes informes y encuestas aportan cifras y estimaciones que verifican una estrecha relación entre niveles de inseguridad, victimización por crimen, confianza en las instituciones del sistema de seguridad pública y justicia penal y las actuaciones de la policía (ZECHMEISTER, 2014; PÉREZ; SCARTASCINI, 2021).

La insatisfacción con el comportamiento y profesionalismo de los policías tienen una larga data. Los llamados a reformar la policía, a transformarla o incluso a refundarla, tienen denominadores comunes. Por una parte, están las expectativas asociadas al “resultado policial” (vinculado con su eficacia) y, por el otro, están las quejas sobre qué hace la policía (vinculado con su legitimidad, su apoyo ante los ojos de la sociedad) y su apego a la legalidad y al estado de derecho. De acuerdo con esto, es posible inferir que una policía que presume de su eficacia, pero que no goza de legitimidad, ¡no sirve! No cumple su función. Esta conclusión, sin duda, es difícil de aceptar para algunos directivos de la policía.

Hay nudos críticos en la priorización y las expectativas acerca de las actuaciones de la policía. El enfoque tradicional-dominante pone énfasis todavía en el resultado policial frente al delito y la victimización por crimen, y menos en la legitimidad social de los servicios policiales y el apoyo necesario de los diferentes los grupos de interés en sociedades multiculturales y desiguales.



En América Latina hay contextos comunes. Los obstáculos para el buen desempeño de la policía son similares y transversales. Sin embargo, esa apreciación tiende a confundir y a llevar a creer que la policía hacer lo mismo en todas partes y, por lo tanto, enfrentar los mismos problemas. Definitivamente esto no es cierto. En este sentido, si bien en la mayoría de los casos podrían decirse que las trayectorias de las policías son similares, estas no son idénticas. En algunos casos, hay espacios de innovación y aprendizaje en relación con las indagaciones sobre el desempeño de la policía (TUDELA, 2011, 2012).

Los estudios indican que la satisfacción con la policía es multifactorial, que la valoración sobre la efectividad de la policía para controlar el crimen y las diferencias en el apoyo (legitimidad social) están fuertemente influidas por sus experiencias individuales y los contactos con la policía, que el buen trato se relaciona con la satisfacción con los servicios policiales. Revelan la importancia de las experiencias vicarias, las vivencias de amigos y familiares que han interactuado con la policía (Rosenbaum *et al*, 2005). Los perfiles socio-demográficos indican diferencias etarias, de género, los años de instrucción formal, el nivel de ingresos, el origen étnico, el lugar de residencia, entre otros (ZECHMEISTER, 2014; TUDELA, 2016).

Pero, eso no es suficiente. Hay otra dificultad. Hay que alertar sobre los peligros de caer entusiastamente en isomorfismos que impiden comprender la naturaleza de los problemas asociadas al desempeño policial. Es difícil movilizar las fronteras y transformar paradigmas sin conocimiento fundado, sin evidencia científica para persuadir y dar un giro. En la práctica, hay pocos estudios acerca de la legitimidad y el desempeño. Son materias poco estudiadas en América Latina.

La ciencia de policía en la región está al debe. El estado de desarrollo de la investigación científica de y para la policía no es todavía suficiente para explicar y comprender, lo que hace la policía, identificando obstáculos y acciones para superar esos nudos críticos cuando viene la hora de medir y demostrar su contribución a las políticas públicas de prevención, seguridad pública y justicia criminal. Con relación a esto, los avances son muy pocos y la evidencia es aún muy escasa.

Los distintos saberes disponibles en las organizaciones, el conocimiento tácito individual y colectivo no están aún sistematizados. No se conocen lecciones aprendidas y buenas prácticas, por ejemplo, en relación con la legitimidad de la policía. Si bien en la última década hay un esfuerzo importante que prioriza la construcción de evidencia científica, a partir de evaluaciones de estrategias policiales enfocadas en delitos y delincuentes (eficacia), el conocimiento científico requerido para aumentar la legitimidad es escaso.

Aun cuando podría afirmarse que hay una densa literatura, esa es esencialmente teórico-reflexiva y en ocasiones se trata de meras especulaciones. Se sabe muy poco, porque se ha averiguado poco. Este reproche es tan válido para la policía como para la academia, y los expertos en seguridad que no cuentan con evidencia alguna. Es urgente hacer revisiones sistemáticas de artículos o publicaciones, buscando verificar si las afirmaciones y recomendaciones sobre la actuación policial son consistentes con las estrategias metodológicas empleadas. Es urgente cubrir los vacíos con conocimiento empírico necesarios en la mayor parte de las etapas de la política o programas públicos orientados a la seguridad humana y la seguridad pública.

Un denominador común en esto es la información y el conocimiento disponible en la policía. La policía hace muchas cosas, pero los esfuerzos para fortalecer la capacidad de generar y emplear una información distinta y necesaria sobre lo que debería hacer son infrecuentes. Los Cuadros de Mando Integral (CMI) y la planificación estratégica no consideran los indicadores para la observación del desempeño de la policía desde la óptica ciudadana. Hay que tomar consciencia sobre la necesidad de que policía amplie el espectro de información útil para la planificación de sus servicios. La información sobre el desempeño policial no es la misma que los datos sobre la actividad criminal concentrada en el territorio. Esto debe estar claro: La policía sabe o puede llegar a saber mucho sobre la actividad criminal en un territorio y buscar averiguar aún más sobre el crimen organizado en esa área. Pero, es será insuficiente, puesto que un foco importante en el direccionamiento de la policía es la legitimidad, la confianza y el apoyo.

Otro denominador común es la escasa información y conocimiento disponible en la policía sobre lo que pasa en el entorno. Infor-

mación disponible fuera de ella. La policía pocas veces dedica atención a examinar qué hace que su comportamiento sea legítimo ante los ojos de los ciudadanos y las autoridades en esos territorios. Sin duda, como en toda organización y en cada individuo, el conocimiento y las formas de relacionarse con el entorno está fuertemente influido por sesgos de distinta naturaleza. Una policía que no busca transformarse en una organización que aprende, que desarrolla sus capacidades para leer su entorno y los contextos, que, por ejemplo, no es fortalece su inteligencia organizacional y prospectiva estratégica, entre otras capacidades, está condenada al fracaso.

Lo que está en juego y es clave para su desarrollo, sin duda, es qué es lo que ocupa y preocupa a la policía. Es prioritario indagar sobre los parámetros para medir el desempeño (indicadores de actividad, de eficiencia, de eficacia y de resultado/ impacto) y avanzar en la definición de los estándares de referencia más razonables y apropiados para la evaluación de la policía, para un escrutinio oportuno de la calidad de sus servicios policiales. Pero, igualmente importante es estudiar la dimensión subjetiva y tácita del hacer / saber policial, enraizadas en distintas culturas políticas que están a la base de los modelos de trabajo, del comportamiento corporativo y de las conductas individuales, que se retroalimentan del acontecer social en un entorno particular.

### **3. CONTEXTO Y ESCENARIOS ALTERNATIVOS**

En los últimos años se acrecienta la brecha entre inseguridad y victimización. Diversos estudios en los últimos años confirman que la inseguridad se alimenta de la comunicación social y de la construcción social del conocimiento acerca del buen o mal funcionamiento de los organismos del sistema. Es por esta razón que una de las capacidades más requeridas en toda política pública es la comunicación efectiva. Esto tiene varias implicancias para comprender de qué depende la legitimidad de la policía.

¿Por qué fluctúan los niveles de confianza en las policías?, ¿por qué la ciudadanía no valora las actuaciones de la policía al “combatir” la delincuencia?, ¿por qué las cifras de la policía no coinciden con las percepciones de riesgo y opiniones sobre el nivel de inseguridad en un



territorio? ¿Por qué la comunicación de las cifras o estadística de la actividad policial no ayuda a reducir la inseguridad de las personas?

La efectividad percibida y la satisfacción con la policía se relacionan positivamente con la confianza y la valoración de las personas sobre su policía. El conocimiento sobre la labor policial ayuda a la comprensión del resultado policial. Lo que una policía hace o no es una información muy importante para las personas. La inseguridad y la preocupación ciudadana ante el incremento de la delincuencia y las violencias se relacionan con la información disponible sobre que hace o no hace la policía y con lo que comunica o no. Esto es un predictor del no reporte (*dark figure*). No obstante, hay un trecho importante entre lo que ella quiere comunicar y lo que las distintas audiencias quieren conocer.

La vigilancia policial basada en la evidencia refiere a que las prácticas policiales deben apoyarse en evidencia científica sobre qué funciona (mejor). En esta línea, hay suficiente evidencia sobre factores de riesgo y contextos que inciden en la inseguridad en las personas. Por una parte, está lo que las personas saben y, por la otra, está lo que pueden llegar a conocer acerca de lo que hace la policía frente a la criminalidad y los problemas que les afectan en un territorio – polígono específico. Definitivamente lo que las personas conocen o llegan a saber sobre la labor de la policía es fundamental la valoración del desempeño.

En el núcleo están la eficacia y la legitimidad. Ambas muestran grados de internalización muy distintos en las policías. Por un lado, la “eficacia operativa” se traduce en indicadores de resultados, a través de un Cuadro de Mando Integral y *dashboard*, a partir de indicadores de gestión, del monitoreo de actividades, de la eficiencia, de servicios. Esto se funda en modelos de administración, gerenciamiento o *management*, en función de objetivos y metas.

Por otro lado, la legitimidad obedece al conocimiento construido socialmente y está sujeta a lo que la policía comunica o deja conocer sobre ella. En este contexto, las características de las comunidades son relevantes y la incidencia de factores situaciones (contacto) y estructurales, como el perfil del barrio, los medios de comunicación

y el trabajo policial juegan también un papel (WEITZER; TUCH, 2005). Las investigaciones demuestran la necesidad de un enfoque multidimensional sobre los servicios de policía y destacan la importancia y las diferencias de la percepción pública en los territorios. Así, el contacto con la policía y sus circunstancias (intencionado o no) y el contexto comunitario, es decir, la estrategia y táctica policial, de orientación a la comunidad o no, son decisivos (SCHAFER *et al*, 2003; HAWDON *et al*, 2003).

La satisfacción con la actuación policial refiere a la dimensión subjetiva de la inseguridad. En la mayoría de las policías desestiman la inseguridad subjetiva al planificar su labor. Esa se alimenta de nociones, emociones, experiencias y victimización vicaria, entre otras. Desde un punto de vista psicosocial y socio-antropológico, en este espacio están en juego las “representaciones sociales”, los “imaginarios sociales”, las “etiquetas” y la estigmatización, la discriminación y las conductas indebidas, también el mal comportamiento, el abuso y el maltrato policial. En cada una de estas construcciones sociales sobre lo que hace la policía fluye a través de las redes, y en la mayoría de las veces no se trata de la actividad criminal y los delincuentes, sino que sobre que hace la policía (el desempeño de la policía). Mientras a las víctimas y personas interesadas en su seguridad les preocupa qué hace la policía, a la policía se interesa más en el delito, en el qué, el cuándo, el dónde y el quién.

Es por estas razones que se puede afirmar que la policía es siempre la principal responsable de su legitimidad. De ella dependen tres decisiones clave: cómo comunica, qué comunica y a quién comunica, por una parte, lo que hace frente a la criminalidad concentrada en un lugar o foco delictivo y, por la otra, los problemas de inseguridad asociados a esos territorios. No obstante, esto, hay que evitar que alguien llegue a creer que, entonces, todo se resuelve en función de una campaña comunicacional o del marketing. Para persuadir sobre esa inferencia equivocada, en la región hay bastante experiencia acumulada acerca de la inutilidad de las campañas comunicacionales de la policía.

#### 4. SALIDAS POSIBLES A LA LUZ DE LA NATURALEZA DEL DESAFÍO.

Para sobrellevar bien esta tarea, hay cuatro líneas de exploración, averiguación e innovación en la policía que representan oportunidades: La neurociencia podría aportar mucho al servicio policial, la utilización de las tecnologías de la información y la comunicación en capitalizar el conocimiento de la organización, el análisis criminal orientado a explorar otras aristas de la inseguridad y el mapeo criminal para cartografiar las inseguridades.

Una vía consiste en acercar la neurociencia a la policía. Como en tantos otros problemas sociales de envergadura, la reflexión y el diálogo de las ciencias sociales con la neurociencia resultan imprescindibles para crear capacidades en la policía. La neurociencia invita a poner atención en el contexto en el que se enmarca el desempeño de la organización y el comportamiento del efectivo de la policía: el cuerpo, el ambiente y las relaciones personales.

En este campo hay dos hallazgos que son útiles ante un cambio de paradigma con implicancias prácticas: Por una parte, está el rol de las “neuronas espejo” en la cultura organizacional, que se activan cuando observamos a una persona ejecutar una acción e instalan la necesidad de aprender o desaprender y, por otra parte, está la importancia de los estímulos.

Enfocados en el desempeño y especialmente la legitimidad, ambos hallazgos llevan a las áreas de aprendizaje práctico individual y colectivo en la policía, por ejemplo, las variables asociadas con la tolerancia a la supervisión interna y externa, con la orientación y relacionamiento con los ciudadanos, con la valoración de su trabajo cotidiano, con la selectividad y la discriminación en el servicio a víctimas con perfiles diferentes, por ejemplo, con personas LGBTI y pobladores en barrios de alta vulnerabilidad, entre otras. Sin lugar a dudas, hay que indagar qué tipo de motivaciones repercuten de manera más eficiente y rápida en la conducta del policía y del ciudadano.

Otra vía es explorar la contribución de las tecnologías de la información y la comunicación. Hay un corpus sobre prácticas policiales

que funciona en la reducción de la delincuencia. No obstante, el potencial para la abordar la efectividad y el desempeño de la policía no está totalmente desarrollado (PUERTAS, 2017). Como en otras áreas, hay algunas confusiones.

Las promesas de la industria de las tecnologías para la seguridad pública ameritan cautela. Se presume que todos los cambios tecnológicos en una organización se traducen en información útil para tomar decisiones operativas, la focalización de los servicios y respuestas afines. En la mayoría de los casos evaluados el foco ha sido los patrones de actividad criminal para elevar la eficacia ante el delito. Sin embargo, es frecuente observar que la actualización y la adquisición de tecnologías de última generación en realidad no se traducen en mayor efectividad policial. La sola inclusión de las tecnologías de información y comunicación no se traduce directamente en una mejora en los niveles de legitimidad y percepción ciudadana de mayor efectividad en la policía y tampoco en mayor apoyo ciudadano. Todavía no hay evidencia sobre un impacto favorable.

El potencial de las tecnologías en la policía depende de la capacidad efectiva de la organización para identificar y diferenciar beneficios. El denominador común de las dos alternativas descritas arriba es la necesidad de convertir la policía en una organización capaz de aprender (*learning organization*) y enfoca en reducir sus brechas de capacidad efectiva en el nivel estratégico y, especialmente, informacional necesarios para su relacionamiento con el entorno.

Para lograr aquello antes habrá que construir capital técnico-cognitivo (intangibles) y generar conocimiento útil, sistematizando lecciones a partir de aciertos y de fracasos, por ejemplo, en tácticas policiales focalizadas con base a modelos de proximidad y coproducción. Esto implica trabajar el “saber cómo” y el “saber qué”, entre otros. Para ese propósito es fundamental identificar los retos técnico-metodológicos y diseñar mecanismos prácticos de capitalización, mapear el conocimiento disponible y faltante, y contar con herramientas en la policía que permitan absorber, gestionar, almacenar y asegurar nuevos conocimientos y/o actualizarlos. En rigor, es urgente mapear -por ejemplo- el conocimiento policial -tácito, individual, colectivo-, saber qué han aprendido distintas generaciones de policías y cuál es el conocimiento experto disponible sobre tácticas más efectivas.



Una tercera vía es direccionar el análisis criminal en la policía hacia observar su desempeño. El punto de partida es que la efectividad de la policía en la reducción del crimen depende de las capacidades de análisis y de la disponibilidad de información nueva y útil para orientar decisiones y la solución de problemas. Su utilidad va desde priorizar y monitorear patrullajes, planificar futuras necesidades de recursos, hasta detectar y resolver problemas de la comunidad, colaborando con productos de información al diseño de intervenciones y tácticas efectivas para prevenir. En consecuencia, esto lleva a poner atención en el tipo de información que priorizan los planes de búsqueda.

La revisión de buenas prácticas y el examen de experiencias reportadas por distintas policías de Iberoamérica y de Brasil, confirman que se trata de la herramienta más potente para mejorar la efectividad. El potencial es amplio, especialmente cuando el propósito instrumental instala la necesidad de nuevos flujos y tipos de datos e informaciones, en la policía y en torno a la actividad policial, es decir, en el ecosistema de la policía.

Las prácticas e innovaciones prometedoras revelan que las fronteras se han desplazado y surgen tres lecciones: (1) las estrategias en prevención que no son interinstitucionales, que no obedecen a una filosofía de coproducción y que no aprovechan información cualitativa y cuantitativas, proveniente de distintas fuentes, necesarias para explicar y comprender tienen muy poca probabilidad de éxito; (2) las herramientas y metodologías de análisis de información son utilizadas intensamente en unidades de análisis instaladas en organismos distintos a la policía (observatorios, ministerios públicos, organismo no gubernamentales); y, (3) la información necesaria ya no es monopolio de las fuerzas de seguridad y policía, lo que implica que los tipos de registros en las bases de datos (tradicionales) no son suficientes para abordar las tareas policiales. Es por esta razón que, sin una nueva arquitectura de información y una gestión de información adecuada, la policía difícilmente podrá aprovechar las oportunidades asociadas con el uso intensivo del análisis criminal.

En consecuencia, aun cuando la policía es un componente clave en la cadena de valor del ciclo de las políticas públicas para la prevención y la seguridad pública, en gran medida su contribución depende de la información que poseen y utilizan.



Los analistas criminales pueden enfocarse en el examen de impactos sociales y no únicamente en la actividad criminal en un territorio, potenciando el análisis estratégico, operativo y el administrativo. No obstante, el éxito de los esfuerzos en esa dirección, depende de la superación de algunos obstáculos: de los contenidos de los planes de análisis, de la priorización de objetivos y de una transformación importante de la arquitectura de la información en cada organización. A la base de ese movimiento de las fronteras tradicionales que circunscribían los “campos de análisis” están las evidentes ventajas para el direccionamiento de los servicios policiales y una cuota importante de pensamiento estratégico y planificación en la policía.

## 5. MAPEO CRIMINAL

*La cuarta vía también implica “mover fronteras” y “salirse del cajón”, integrando datos y antecedentes sobre percepciones, opiniones, valoraciones de los distintos grupos de interés en los territorios en la matriz de análisis criminal que, por costumbre, se funda en la criminología ambiental y la geografía del crimen.*

El punto de partida son las contribuciones de **la criminología ambiental son importantes**. Las teorías que sustentan los modelos en la geografía del crimen convergen en los resultados de la prevención situacional y control focalizado del delito en los territorios.

En esta línea, a través de sistemas de información geográfica, el análisis criminal posee un enorme potencial en la prevención situacional y la reducción de oportunidades para los delitos e incidentes menores (faltas, incivildades, etc.). Específicamente, entre los 7 tipos de análisis criminal, los 9 productos característicos de análisis (según fuentes y tipos de datos), las 6 etapas y las 20 actividades, estandarizadas y normalizadas que lo caracterizan (TUDELA, 2017), el mapeo criminal destaca por ser actividad frecuente, especialmente en el análisis táctico. Se asocia con el trabajo operativo en zonas calientes (*hotspot policing*), con la comprobación de alguna de las 5 formas de desplazamiento posibles y con el cambio de patrones en un foco - territorio.

Los beneficios del mapeo criminal son evidentes, siempre y cuando los análisis llevan a explicar por qué se producen eventos delictivos en lugares específicos, sobre áreas pequeñas, áreas que son controladas por las pandillas o bandas, y por qué se produce la victimización reiterada, entre otras interrogantes. Es decir, cuando se manejan hipótesis y se hacen interpretaciones. El mapeo criminal es útil en los diagnósticos, la caracterización de patrones de la actividad criminal y el direccionamiento del despliegue operativo.

Los analistas criminales examinan información geocodificada, editan datos, mapas y presentan los resultados (visualización). El mapa es el punto de partida de un análisis y los contenidos reflejan qué interesa a la policía. Hay varios ejemplos sobre la utilidad del mapeo criminal en los casos de delitos violentos y delitos contra la propiedad y la gestión de recursos policiales para una respuesta táctica ajustada. Usualmente ponen atención en la localización y concentración de los delitos para elaborar estrategias de patrullaje y vigilancia dirigida; observan patrones y encuentran vínculos; ayudan a entender la “actividad” de delincuentes prolíficos y seriales, elaboran mapas de riesgo, entre otras tareas.

No obstante, sólo en contadas ocasiones se emplea en la evaluación de las intervenciones y en la validación de las soluciones, el testeado de innovaciones y generación de lecciones (aprendizaje colectivo) en prevención. Dependiendo del interés y comprensión en cada organización sobre sus funciones y objetivos, el mapeo criminal puede ser el detonante más efectivo para evaluar la actuación policial y comprender el impacto de su labor en los vecinos y las personas que usan los espacios públicos en un lugar.

En la última década han surgido diferentes líneas de averiguación que prometen beneficios en la eficacia de la policía ante delitos y delincuentes. Pero, ninguna se orienta explícitamente a la legitimidad o considera los efectos de las actuaciones de la policía en el apoyo ciudadano. Las policías anglosajonas de la mano con la academia promueven el análisis de patrones de puntos (*point pattern analysis*) o tipología espacial de la delincuencia; la comprensión de los patrones delictivos; la trayectoria delictiva o viaje del delincuente; el análisis de difusión espacial; el análisis de repetición de incidentes en las cercanías

(*near-repeat analysis*); el modelamiento de riesgo en el territorio (*risk terrain modeling*) y el análisis espacial de redes sociales.

Aun cuando en Latinoamérica hay experiencias relevantes (NIETO, 2018), no hemos encontrado trazas de un uso intensivo del mapeo criminal que involucre la subjetividad de los beneficiarios en un contexto de política pública y de coproducción. En pocas ocasiones se estudian problemas crónicos, combinan información criminal con otros antecedentes del contexto socio-demográfico o se profundiza en el perfil de la inseguridad en el territorio. Más aún, en muy contadas ocasiones se vinculan la distribución o despliegue de los recursos con la evaluación de resultados y menos aún con la percepción ciudadana o bien en la promoción de redes entre las potenciales víctimas y programas de victimización repetida.

Esos posibles usos en la policía están condicionados por la naturaleza de los datos disponibles y esto depende en gran medida de la información que busca y privilegia. La factibilidad está anclada con la arquitectura de la información, con los protocolos y facilidades para la interoperabilidad y, principalmente, con una comprensión profunda de la necesidad recolectar información diferente, con la intención de explorar los factores clave de la legitimidad de la policía, a partir de la geografía de la inseguridad. Podría haber un enfuerzo mayor en la colecta de datos útiles.

En la mayoría de las organizaciones la principal o única fuente de información es el acta, parte o informe policial. Esos registros consignan pocos antecedentes necesarios para entender, explicar y solucionar problemas. Esta limitación es un nudo crítico asociado con la arquitectura de la información disponible en los sistemas de la policía y refleja lo que se estima útil y suficiente para que la policía actúe o haga siempre lo mismo: reaccionar o responder con rapidez.

## **6. MAPEO CRIMINAL ÚTIL EN EL DESEMPEÑO (EFICACIA Y LEGITIMIDAD) DE LA POLICÍA.**

Para la efectividad de las estrategias enfocadas en la seguridad pública, no es suficiente observar e intentar hacer pronósticos sobre

comportamiento criminal. También hay que examinar y entender mejor el comportamiento de las personas en cada ecosistema y las reacciones de las personas ante la acción policial.

Cuando en el mapeo criminal se considera usar mapas cognitivos, entonces se hace evidente un potencial enorme para la legitimidad de la acción policial y la efectividad en un área o polígono. Los argumentos son varios.

Empleando la regla de Pareto 80:20, es razonable hipotetizar que -como ocurre con la criminalidad- la escasa legitimidad social que afecta a la policía también se concentra en personas y lugares. A esto cabe agregar que las evaluaciones de las estrategias policiales subrayan dos elementos para tener éxito: focalización y respuestas ad hoc o especializadas.

De acuerdo con esto, al momento de abordar el análisis surgen dos líneas de averiguación para tener presente en el plan de análisis y la colecta de información necesaria:

- a) la información asociada a la legitimidad de la policía es un componente clave en el diseño y planificación de intervenciones para la vigilancia de lugares, puesto que
- b) los estándares metodológicos necesarios para recomendar acciones para la interrupción de la actividad criminal, deberían emplearse igualmente en la exploración de los contextos, atendiendo la singularidad sociocultural – por ejemplo- en cada territorio.

En términos prácticos, para que la policía pueda abordar su desempeño de manera más efectiva, el mapeo criminal debería orientarse también a los ciudadanos en el territorio y no sólo al examen de la actividad criminal en ese lugar. En estos casos, los mapas cognitivos son esenciales, pero no suficientes. Los analistas deberán tener a la vista a la comunidad beneficiaria de la acción policial -como principal usuario-destinatario- y también a la red de cooperantes en las estrategias de prevención focalizada para la coproducción de la seguridad pública, colaborando en prácticas características de la proximidad policial.

Este tipo de análisis es posible y útil en tanto los analistas colaboren con productos de información para el relacionamiento de los equipos de policías con el entorno social en un territorio, sirven para la apropiación del espacio público y el “empoderamiento” de los vecinos, facilitando intervenciones que exigen involucramiento y participación. Son una rica fuente de innovación y de iniciativas prometedoras para el trabajo policial – comunitario.

Esta línea de actuación no es nueva. A comienzos de la década pasada se inician algunas experiencias piloto que anticipan la utilidad de considerar las percepciones, la inclusión de una mirada “desde adentro” o “desde los afectados”. Así, partiendo del análisis espacial de la criminalidad y del desarrollo de la percepción ambiental, se va configurando una geografía de la percepción de la inseguridad, una cartografía de la violencia con enfoque de género, buscando conocer las zonas más violentas y relacionarlas con características sociales, económicas y urbanas (TUDELA *et al*, 2003; CASTRO *et al*, 2019).

La geografía de la inseguridad es un campo de análisis necesario para el trabajo comunitario, la cohesión social y la eficacia colectiva. En la práctica, consiste en enfocarse en el conocimiento subjetivo, que es aprendido a través de redes sociales, que prima en el autocuidado y en las apreciaciones de víctimas y personas afectadas, de líderes comunitarios y de autoridades locales sobre la suficiencia y la satisfacción con las tareas de la policía.

El análisis se inicia reuniendo y empleando datos diferentes y complementarios, geocodificando percepciones, opiniones y respuesta de encuestas y cuestionarios breves. Privilegia la utilización de mapas sociales-perceptuales sobre lugares peligrosos y de alto riesgo, con mayor y menor probabilidad de victimización por delito y/o violencias. Aprovecha las diferentes metodologías para diagnósticos colectivos y auditorías sociales. A partir de grupos focales y marchas exploratorias mapea límites “conocidos” o “área de influencia” de bandas criminales en los territorios, entre otras técnicas de reunión de datos, que aportan las distintas disciplinas sociales.

De esta forma, los mapas criminales no sirven únicamente para monitorear el comportamiento y los patrones criminales, sino que



también para evidenciar los patrones de actividad de la policía y los resultados. A través de la comparación, el análisis de mapas y capas de información (de una naturaleza diferente a la que la policía acostumbra a buscar) es el punto de partida y línea de base para identificar los efectos percibidos por las personas del lugar (habitantes y usuarios o población flotante).

Con esas experiencias a la vista, el mapeo criminal orientado a una *“geografía interpretativa de la inseguridad”* se convierte en un componente importante del análisis criminal, apoyando una estrategia policial compuesta por cinco momentos, complementarios y secuenciales:

- Patrullaje de los puntos críticos
- Vigilancia comunitaria, creación de asociaciones comunitarias
- Patrullaje concertado de calles específicas, recuperación vial - espacio público
- Implementación de redes entre las víctimas, programas de victimización frecuente
- Policía inserta en la política – estrategia pública local fortalecida

## **7. GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN Y EFECTIVIDAD DE LA POLICÍA**

Aun cuando todos declaren saber que los flujos de información son parte fundamental de la proximidad policial y que eso ayuda en la valoración de su efectividad, compartir y difundir información fuera de la organización no es una práctica frecuente en la policía. Para saltar las barreras organizacionales, no basta mirar las aptitudes básicas de comunicación entre los distintos participantes de la coproducción; también hay otros ámbitos a tener en cuenta:

- Los instrumentos y modalidades de relacionamiento entre policías y ciudadanos;
- Los límites en el uso del análisis criminal como herramienta social, en la colecta de datos para el desempeño de la policía.

En cuanto a las barreras en la organización, una adecuada gestión de la información y de las comunicaciones facilitan la labor de la policía. La arquitectura de la información que se gestiona es clave y, asimismo, los usos. Pero esto es insuficiente. Hay que tener a la vista aspectos fundamentales para una comunicación efectiva: (a) el emisor (persona o grupo de personas que emite un mensaje); (b) el receptor (persona o grupo personas que recibe el mensaje), (c) el mensaje (contenido de la información que se transmite); (d) el canal (medio por el que se envía el mensaje); (e) el código (signos y reglas empleadas para enviar el mensaje); y, (f) el contexto (situación o circunstancias que (no) permiten comprender el mensaje).

Respecto del mensaje, la reacción del público a contar con información sobre la policía es favorable. Las averiguaciones no confirman la creencia o excusa de que, cuando la policía compare información “sensible” con el público, aumenta el “miedo a la delincuencia”. La mayoría de las personas consumen información, especialmente en relación con la delincuencia y la seguridad pública. La mayoría quiere saber qué sucede y qué está haciendo la policía. Y la mayoría procesa y toma decisiones en torno a dicha información, por ejemplo, para su autocuidado.

Es clave explorar bien qué información difundir. Disponer información sobre el trabajo policial frente a la actividad criminal en un territorio no es lo mismo que difundir datos sobre la actividad criminal. Lo primero ayuda a fortalecer la legitimidad de la policía.

En cuanto a los códigos, es necesario orientar la información y adaptar su presentación y contenido a los distintos públicos o audiencias. Las personas, en particular las que ven a sí mismas como “más expuestas” o “vulnerables” (por ejemplo, las víctimas de delitos o los residentes en zonas de alta criminalidad) indican que se tranquilizan con la información sobre la labor de la policía en el territorio. La información ayuda a reforzar las opiniones positivas preexistentes.

En relación con el canal, es necesario investigar con más detalle si los estilos de redacción, los formatos -como mapas, gráficos o tablas- y diferentes canales provocan decisiones prácticas a partir de los riesgos conocidos, y si las decisiones difieren según perfiles sociales

y contextos de utilización. Todo esto puede aplicarse a la difusión de mapas.

En cuanto a la utilidad de los mapas sobre la actividad criminal en un lugar, la revisión concluye que también se emplea para informar. Debido al carácter situacional de la labor policial y geográfica de la delincuencia, de los riesgos objetivos y subjetivos, de los focos de inseguridad las plataformas de consulta de mapas (*on line*) es un canal también útil para difundir información sobre la labor de la policía.

Los mapas de uso público modifican las percepciones. No hay evidencia que confirme que la divulgación de mapas genera inseguridad, pero si hay indicios de que estos contribuyen a la comprensión de la labor de la policía en un territorio. Naturalmente hay que validar los tipos.

Los mapas son efectivos cuando despiertan interés en saber más y cuando la información adicional sobre la actividad policial en el área ayuda a comprender, pero no cuando provocan rechazo. Es por esta razón que es importante explorar y verificar si diferentes tipos de mapas (por ejemplo, de puntos o de densidad) y la simbología afectan de manera diferente la percepción de las personas sobre la in/seguridad en un lugar, según perfiles específicos de individuos, según la valoración ciudadana sobre las estrategias y tácticas de la policía y según las características de cada barrio.

Aun con la intención de cartografiar la inseguridad, también cabe considerar los riesgos asociados a la búsqueda de la información. Un peligro es desconocer los riesgos éticos y los límites en relación con los datos necesarios y los usos legítimos. Por ejemplo, querer conocer lo que no se necesita saber, incurriendo a un tipo de vigilancia de personas injustificada y no autorizada, con el argumento de la evaluación y la mejora de políticas públicas. Así, la innovación en el análisis y mapeo criminal lleva a poner atención en los principios que guían la gestión ética de datos.

Para reducir la probabilidad de daño en el uso y difusión de información sobre la inseguridad es clave desarrollar y promover principios y normas que permitan: (1) proteger la privacidad, (2) garantizar apego a la legalidad y la responsabilidad de usuarios y tomadores de

decisión y (3) facilitar mecanismos de queja para que los interesados ejerzan sus derechos.

## 8. COMENTARIOS FINALES

La diferenciación entre eficacia policial y legitimidad de las actuaciones de la policía es clave cuando el interés está en mejorar su desempeño. La mayoría de los componentes de problema suele repetirse: las conductas de los integrantes en situaciones específicas, el nivel de preparación o los contenidos del entrenamiento, por mencionar algunos.

La insatisfacción ciudadana con la policía obedece también a las dificultades para medir lo que hace y evidenciar su rol y contribución en las estrategias locales de prevención. A eso se agregan otras aristas a considerar, por ejemplo, el tipo de información que interesa a la policía y lo que ella comunica y el desconocimiento de factores o variables más relevantes en la satisfacción con la policía y el en el impacto en las políticas públicas.

Con el propósito de apoyar a la policía en su capacidad para abordar y promover la valoración social de su labor, se sugieren algunas vías por explorar: La neurociencia y las tecnologías de la información y la comunicación ayudan capitalizar el conocimiento en la organización. Por su parte, el análisis criminal y el mapeo criminal son prometedores en tanto convierten a la policía en una entidad rentable desde el punto de su rol como componente de las políticas locales de coproducción de la seguridad, en particular, innovando en la exploración y análisis de la inseguridad.

La cartografía de la inseguridad tiene un enorme potencial en el trabajo comunitario y especialmente en el “empoderamiento” de los colaboradores de la policía. Con los mapas la policía puede (1) compartir con el público y organismos corresponsables información sobre la delincuencia, (2) involucrar a la comunidad en iniciativas diseñadas para mejorar los servicios policiales y (3) promover una variedad de respuestas-soluciones alternativas.

Como en todas partes, hay obstáculos. A la base está la variable

más importante: ¿qué interés tiene y qué informa la policía sobre sus acciones para la solución de problemas? En respuesta esa interrogante, sostenemos que debe primar el convencimiento de que la “democratización” de la información en prevención es clave para el “empoderamiento” (*empowerment*) de los vecinos en torno a la solución de sus problemas de la mano con la policía.

La medición rigurosa de la efectividad de la policía (a manos de la propia policía y de las autoridades) y de la valoración – percepción de personas sobre el desempeño policial (eficacia + legitimidad) son pilares fundamentales para el desarrollo de la policía. Ambas son la génesis de nuevos mecanismos y modalidades más afectivas de políticas públicas de prevención y seguridad.

Si la policía no estudia la legitimidad, la confianza y el apoyo de la ciudadanía, difícilmente podrá mejorar su desempeño. Si la policía no se interesa en sistematizar conocimientos sobre cómo gestionar su efectividad y eficacia, y sólo se involucra en su eficiencia, entonces no podrá promover el desarrollo de sus capacidades necesarias y direccionar mejor la calidad de sus servicios. La reducción de brechas de capacidad efectiva para contribuir significativamente en las intervenciones que derivan de políticas públicas para la prevención es tarea de la policía y es un requisito para la gobernanza de la seguridad local.

BIOGRAFÍA DEL AUTOR:

**PATRICIO TUDELA POBLETE**

ES DOCTOR EN ANTROPOLOGÍA (ALEMANIA, 1992) Y  
MÁSTER EN GESTIÓN Y DIRECCIÓN DE LA SEGURIDAD  
(ESPAÑA, 2008).

ESPECIALISTA EN PREVENCIÓN, SEGURIDAD PÚBLICA Y  
CIUDADANA, POLICÍA Y POLÍTICAS PÚBLICAS EN AMÉRICA  
LATINA. SE OCUPA EN EL USO DE LA CIENCIA SOCIAL  
APLICADA. ENTRE LOS ÁMBITOS DE DESEMPEÑO DESTACAN  
EL FORTALECIMIENTO DE LAS POLICÍAS, LOS APORTES DE LAS  
CIENCIAS SOCIALES Y DE LA ANTROPOLOGÍA APLICADA A LA  
GESTIÓN PÚBLICA DE LA SEGURIDAD Y EL FORTALECIMIENTO  
DE LOS GOBIERNOS MUNICIPALES PARA LA SEGURIDAD.

PARTICIPA EN PROGRAMAS DE GESTIÓN DE INFORMACIÓN  
Y ANÁLISIS CRIMINAL EN POLICÍAS DE AMÉRICA LATINA, Y  
SISTEMATIZACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS Y LECCIONES, CON



FOCO EN LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO, INNOVACIÓN Y LA INTELIGENCIA ORGANIZACIONAL (IO).

ES DIRECTOR DE LA RED DE ANALISTAS CRIMINALES IACA CHILE, INSTRUCTOR Y MIEMBRO DE LA ASOCIACIÓN INTERNACIONAL DE ANALISTAS DEL CRIMEN (IACA) E INTEGRA LA COMUNIDAD INTEAMERICANA DE ANALISTAS CRIMINALES (DSP/ OEA, IACA).

EVALÚA INTERVENCIONES EN PREVENCIÓN LOCAL DE LA CRIMINALIDAD Y LAS VIOLENCIAS, Y CONTROL Y PERSECUCIÓN PENAL. EN ENSEÑANZA UNIVERSITARIA DESTACAN ESTRATEGIAS DE INVESTIGACIÓN, METODOLOGÍAS DE INTERVENCIÓN SOCIAL Y DISEÑO Y EVALUACIÓN DE PROGRAMAS.

ES DIRECTOR DEL PROGRAMA DE DIPLOMADOS EN ANÁLISIS CRIMINAL Y PROFESOR DEL MAGÍSTER EN PREVENCIÓN, SEGURIDAD URBANA Y POLÍTICA CRIMINAL DE LA UNIVERSIDAD ALBERTO HURTADO EN SANTIAGO. ES PROFESOR DE LA ACADEMIA SUPERIOR DE ESTUDIOS DE LA POLICÍA DE INVESTIGACIONES DE CHILE (ASEPOL - PDI).

## REFERENCIAS

ALEGRE, A. *Aprovechamiento de la tecnología para mejorar la percepción de seguridad mediante la participación ciudadana: una aplicación para tomar decisiones mejor informadas*. Tesis de maestría - Centro de Investigación y Docencia Económicas, México, D.F, 2016.

AVENDAÑO, I. Una geografía del crimen: patrones, tendencias y percepciones urbanas. *Diálogos Revista Electrónica de Historia*, v. 2, n. 3, 2001.

CASTRO, D.; PIHUAVE, P.; PARRALES, R.; RAMÍREZ, L.; MONCAYO, J. El mapa de las víctimas. Pertinencia de los mapas cognitivos compuestos en el análisis de la situación delictual a partir de un pequeño territorio. *Política criminal*, v. 15, n. 30, p. 840-870, 2020.

HAWDON, J.; RYAN, J.; GRIFFIN, S. Policing Tactics and Perceptions of Police Legitimacy. *Police Quarterly*, v. 6, p. 469-491, 2003.

INTERNATIONAL ASSOCIATION OF CRIME ANALYSTS (IACA). *Identifying high crime areas*. Standards, Methods, &

- Technology (SMT) Committee White Paper, 2013.
- INTERNATIONAL ASSOCIATION OF CRIME ANALYSTS (IACA). *Effective responses: high crime and disorder areas*. Standards, Methods, & Technology Committee White Paper, 2015.
- NIETO, K. *Análisis espacial de la percepción de seguridad ciudadana: Barrio la Tola*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Escuela de Ciencias Geográficas. Quito, Ecuador, 2018.
- PÉREZ, S.; SCARTASCINI, C. *Para combatir el delito hay que incrementar la confianza*. Blog Sin Miedos. Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Washington, 2021.
- PUERTAS, S. *El uso de Twitter y tecnologías SIG como herramientas para la detección de victimización y percepción de inseguridad: análisis de la ciudad de Barcelona*. Universitat Pompeu Fabra. Barcelona, 2017.
- ROSENBAUM, D.; SCHUCK, A.; COSTELLO, S.; HAWKINS, D.; RING, M. Attitudes toward the police: the effects of direct and vicarious experience. *Police Quarterly*, v. 8, p. 343-365, 2005.
- SCHAFFER, J.; HUEBNER, B.; BYNUM, T. Citizen perceptions of police services: race, neighborhood context, and community policing. *Police Quarterly*, v. 6, p. 440-468, 2003.
- TUDELA POBLETE, P.; LENZ, A.; CAMPOS, J. *Experiencia de Chile en el empleo de tecnología SIG en los procesos de mejoramiento de la gestión policial y la implementación y evaluación de programas de prevención social y situacional del crimen y la violencia*. Taller "Usos y aplicaciones de sistemas de información geográfica (SIG) en Chile y Brasil" Banco Interamericano de Desarrollo, Washington. p. 41, 2003.
- TUDELA POBLETE, P. La evaluación de la labor policial preventiva. Logros y aprendizajes recientes. In: LUNECKE, Alejandra A.; OLAVE, R. (ed.). *Seguridad Ciudadana y políticas de prevención local en América Latina* Santiago, ACHIM, UAH y CIPC, p. 243-294, 2011.
- TUDELA POBLETE, P. La evaluación del desempeño de la policía: explorando relaciones entre opinión pública y labor policial en Chile. *Revista Criminalidad*, v. 54, n. 1, p. 341-366, 2012.

TUDELA POBLETE, P.; MONTERO, L. *Satisfacción, confianza y percepción del desempeño policial en Chile: evolución 2010-2015*. Antecedentes para el estudio de la relación policía – comunidad. Fundación Paz Ciudadana: Santiago, 2016. 52 p.

TUDELA POBLETE, P. Rol y aporte del analista criminal en la configuración de las políticas públicas de prevención del delito y procuración de justicia. In: SANTIAGO, Oscar; TORRES, Pedro. (Coord.). *El analista en el nuevo sistema de justicia penal*. Escuela de Gobierno y Transformación Pública-Tecnológico de Monterrey; Instituto Nacional de Ciencias Penales (INACIPE) & UBIJUS Editorial, p. 1-24, 2017.

WEITZER, R.; TUCH, S. Determinants of public satisfaction with the police. *Police Quarterly*, v. 8, p. 279-297, 2005.

ZECHMEISTER, Elisabeth J. *La cultura política de la democracia en las Américas, 2014: gobernabilidad democrática a través de 10 años del barómetro de las Américas – resumen ejecutivo*. Perspectivas desde el barómetro de las Américas: 2014, n. 108, 2014.

---

INFORMACIÓN ADICIONAL Y DECLARACIONES DEL AUTOR

(integridad científica)

*Declaración de conflicto de interés:* El autor confirma que no existen conflictos de interés en la realización de esta investigación y redacción de este artículo.

*Declaración de autoría:* Todos y solo los investigadores que cumplen con los requisitos de autoría para este artículo se enumeran como autores; todos los coautores son totalmente responsables de este trabajo en su totalidad.

*Declaración de originalidad:* El autor garantiza que el texto aquí publicado no ha sido publicado previamente en otro lugar y que las reediciones futuras sólo se harán con referencia expresa a esta publicación original; también certifica que no existe plagio de material de terceros ni autoplagio.

COMO CITAR (ABNT BRASIL)

TUDELA POBLETE, Patricio. El desempeño y la legitimidad de la policía: Lecciones aprendidas en mapeo criminal. Revista Brasileira de Ciências Policiais, Brasília, vol. 13, n. 8, p. 115-141, mar. 2022.

<https://doi.org.br/10.31412/rbcp.v13i8.933>

---



ESTA OBRA ESTÁ LICENCIADA COM UMA LICENÇA CREATIVE COMMONS ATRIBUIÇÃO-NÃO COMERCIAL 4.0 INTERNACIONAL.