

## La Policía que Merecemos: Una Discusión para el Futuro

Por Adam Blackwell<sup>1</sup>

Secretario de Seguridad Multidimensional de la Organización de los Estados Americanos (SSM/OEA)

Mayo de 2015

Durante las últimas décadas, los Estados de las Américas han experimentado importantes avances en los ámbitos de la consolidación de los valores democráticos y del crecimiento económico. Sin embargo, existe otro terreno en el que no parece haber importantes mejorías. Es el de la seguridad que, de acuerdo a *Latinobarómetro*, la principal encuesta continental, sigue siendo el problema que más preocupa a los ciudadanos de la región. Desafortunadamente, en la mayoría de los casos, las estadísticas confirman esa preocupación y tienen como efectos adicionales la desconfianza en las instituciones del Estado encargadas de velar por la seguridad -en particular las fuerzas policiales- y el constante crecimiento de servicios de seguridad privados, frecuentemente no regulados.

Esta situación exige extremar la preocupación y los análisis relativos a las formas y procedimientos mediante los cuales adecuar las capacidades de las policías a las necesidades contemporáneas. En las líneas que siguen expongo mis propias ideas al respecto, basadas en mi experiencia de un lustro como Secretario de Seguridad Multidimensional de la Organización de los Estados Americanos. Una posición desde la cual tuve la oportunidad de conocer a muchos héroes reales que se esforzaban por llevar paz y orden a sus comunidades, usualmente en condiciones precarias y con recursos materiales muy limitados. Pero una posición, también, desde la cual he podido advertir importantes carencias de orden conceptual y doctrinario en la actividad policial en muchos de nuestros cuerpos policiales.

Lamentablemente buena parte de esos cuerpos policiales mantienen enfoques y doctrinas que se remontan a muchos años atrás y que hoy se revelan absolutamente inadecuados. No puedo dejar de recordar ahora que, en mi niñez, una televisión en blanco y negro –por cierto con coches policiales de colores blanco y negro- terminaba por crear una realidad ficticia “en blanco y negro”. Desde luego hoy sabemos que la realidad es mucho más compleja,

---

<sup>1</sup> Este ensayo es uno de una serie de ensayos escrito para el Wilson Center por Adam Blackwell, Secretario de Seguridad Multidimensional de la Organización de Estados Americanos

colorida y multidimensional. Sin embargo en muchas de nuestras policías mantienen su vigencia orientaciones, enfoques y doctrinas con una visión más cercana a la simplicidad del “blanco y negro” que a la complejidad del mundo contemporáneo. Ello ha llevado en muchos casos a que la respuesta a los altos niveles de inseguridad y sus desafíos sea una policía exclusivamente reactiva, dedicada a la implementación severa y autoritaria de sentencias y políticas de criminalidad obsoletas.

Mis reflexiones tienen como contexto el relativamente nuevo enfoque de seguridad expuesto en la **Declaración sobre Seguridad en las Américas** (México 2003), ratificada por la unanimidad de los Estados de las Américas en la Cumbre Extraordinaria de las Américas 2004; las conclusiones y recomendaciones emanadas de las reuniones de Ministros en Materia de Seguridad Pública de las Américas ( MISPA ) y otros órganos de la OEA; y los resultados de diversos estudios empíricos y diagnósticos relacionados con el servicio de policía. Algunas de las sugerencias que se presentan aquí se encuentran también en el informe **El Problema de las Drogas en las Américas**, presentado por el Secretario General de la OEA en marzo de 2013, en el que se hizo hincapié en la necesidad de un cambio de enfoque que privilegie la prevención de la delincuencia antes que el control del crimen, mediante procedimientos que modifican la actividad de las fuerzas policiales y fortalecen la participación de las comunidades y los individuos en la lucha contra la delincuencia y la inseguridad.

La policía es sólo una parte de la infraestructura más amplia que se requiere, en el entorno altamente complejo en el que vivimos, para garantizar la seguridad de los ciudadanos. Sin embargo, y desafortunadamente, la policía a menudo enfrenta la peor parte de nuestra frustración acerca de la (in)seguridad y, a menudo, es difamada por ser incompetente, corrupta o, desgraciadamente en muchos casos, por ambos defectos. Yo puedo dar fe, sin embargo que, en mis viajes de trabajo, en múltiples ocasiones he podido ver los valientes esfuerzos realizados por agentes de policía mal pagados que son la primera línea de respuesta del Estado a la inseguridad de los ciudadanos, muchas veces con muy poco apoyo sistémico. Espero que estas notas sirvan para reconocer ese esfuerzo y contribuyan al desarrollo de un debate serio e informado que permita avanzar en la solución de los problemas.

## **1. Equilibrar el enfoque: de la reacción a la prevención**

La misión principal de la policía es garantizar la convivencia y el orden público. Ese principio sugiere una acción policial que equilibre las actividades de control o represión de la delincuencia con las de prevención del delito. De acuerdo con la Comisión Interamericana de Derechos Humanos, “prevención” es una

"preparación contra daños futuros inciertos, disminuyendo su probabilidad y efecto" (CIDH, 2009, p. 73). Un enfoque preventivo disminuye el riesgo ya que mitiga y neutraliza "la destrucción que aún no ha ocurrido, pero es inminente " (CIDH, 2009, p. 48).

Una estrategia de combate a la delincuencia debe, en consecuencia, otorgar la importancia adecuada a las actividades de prevención. Para ello se debe comenzar por una modificación de los indicadores con que se mide la eficacia de esas estrategias. Con demasiada frecuencia se privilegian indicadores tales como el número total de arrestos realizados por la policía o la cantidad de drogas incautadas, todos ellos de carácter reactivo y que muestran lo que la policía hizo luego de que las cosas ocurrieran. Con ello se deja de lado el uso de indicadores que muestren lo que no llegó a ocurrir debido a la efectiva labor policial. Este segundo tipo de indicadores, absolutamente necesarios para medir la eficacia de la acción policial, son indicadores de prevención y es necesario construirlos cuidadosamente de manera que midan tanto el volumen de las acciones efectivas realizadas por la policía como estimaciones de reducción de acciones criminales debidas a su implementación.

Otro tipo de indicadores sobre los que se debe actuar son las tasas de criminalidad. Éstas a menudo no son fidedignas debido a que muchos crímenes no son reportados a causa de la desconfianza de la ciudadanía en la policía. Es otra razón por la que se debe manejar con cautela esos indicadores y a la vez se deben incrementar los esfuerzos por desarrollar policías confiables que den lugar a que más crímenes sean reportados. Se trata de esfuerzos que deben ser abordados de manera coordinada por todas las partes interesadas: la policía, organizaciones ciudadanas y el estamento político, a objeto de asegurar la toma de decisiones informadas.

Existen innumerables argumentos que avalan el cambio hacia estrategias e indicadores de prevención del delito. Las respuestas policiales represivas no sólo se han mostrado ineficaces en la reducción de la inseguridad y la mejora de la seguridad pública, son además mucho más costosas que las políticas de prevención (CIPC / ONUDD, 2011, p. 20). Se ha demostrado que la prevención es "rentable" ante la delincuencia y la violencia, ya que reduce tanto los costos del sistema de justicia (control del delito, sistema judicial, sistema penitenciario y de rehabilitación) como los costos económicos y sociales de la delincuencia. Un buen ejemplo de esos costos lo constituye la reducción de la productividad de la economía y del bienestar de las familias cuando una persona en edad productiva y que mantiene una familia es encarcelado (ONUDD, 2010, p. 20). Un ejemplo concreto, a su vez, de la reducción de costos que trae consigo un enfoque de prevención son los programas de reintegración, que no sólo disminuyen las tasas de reincidencia, sino que son considerablemente menos costosos que la manutención de un preso (ONUDD, 2010, p. 99) .

Cambiar a un enfoque preventivo de la policía y desarrollar los indicadores adecuados para evaluarlo, implica una transformación fundamental de los servicios de policía. Significa acentuar sus capacidades para actuar antes, en lugar de aquellas adecuadas a dar una respuesta institucionalizada después que el hecho delictual haya ocurrido.

## **2. Desarrollo de la policía respondiendo al orden democrático e institucional**

Es esencial que la evolución y el desarrollo de las fuerzas policiales estén alineados con el orden civil democrático e institucional. Esto debe ocurrir a nivel nacional, pero también a nivel internacional, ya que la policía debe observar las disposiciones del derecho internacional, en particular en lo que respecta a los derechos humanos. A medida que el proceso de profundización de la democracia continúa en muchos Estados, tiene lugar un proceso paralelo en el funcionamiento y la modernización de la policía. Los esfuerzos de los ciudadanos y los gobiernos por mejorar la protección y la seguridad frente a la delincuencia y la violencia son, en la práctica, esfuerzos por proteger una forma de vida democrática en la que los derechos, las libertades y la privacidad son fundamentales.

El fortalecimiento de la policía, de los servicios de la fiscalía y del poder judicial conduce a beneficios tales como la promoción de la legitimidad y la confianza de la población en la aplicación de la ley, de especial importancia cuando las percepciones de inseguridad van de la mano con la desconfianza en las fuerzas policiales. Una fuerza policial más respetada mejora la legitimidad global de gobierno y contribuye a la profundización de la democracia.

## **3. Políticas públicas inclusivas y participativas**

Para que los cambios en los sistemas policiales sean exitosos son necesarios cambios en la formulación de las políticas públicas. Las autoridades del Estado tienen que entender las realidades locales y la organización de la policía para desarrollar políticas de seguridad pública que atiendan adecuadamente objetivos de prevención del delito. De igual manera, un enfoque más integral en la formación de la política criminal debe producir reformas en el sector de la justicia con el objetivo de generar resultados positivos en los sistemas penitenciarios y en la vigilancia policial.

La formulación de políticas públicas relacionadas con la vigilancia policial requiere una planificación estratégica para abordar de manera integral los orígenes de la violencia y la inseguridad. Al mismo tiempo, se deben incluir acciones que ayuden a fortalecer las relaciones sociales de la policía y la protección de los derechos humanos individuales y colectivos. También debe

incluir componentes de resolución de conflictos y de delitos que respeten los derechos de las víctimas y de los acusados, en coherencia con el imperio de la ley.

La policía es sólo una parte en el tratamiento de la delincuencia y la violencia. Todas las partes interesadas, en consecuencia, deben participar en el proceso de elaboración de las políticas en materia de seguridad pública, entre ellos de manera particular los gobiernos locales y la sociedad civil. La prevención de la violencia y la delincuencia exige un enfoque integral de la situación a nivel local.

El establecimiento de las prioridades de la policía para lograr un resultado aceptable en la reducción de la delincuencia debe involucrar a la comunidad y el gobierno. Los sistemas de asignación de responsabilidades y medición de desempeño que usan muchas fuerzas policiales contemporáneas requieren que las autoridades de la policía en todos los niveles trabajen con los líderes de la comunidad correspondientes a esos niveles, a objeto de identificar los riesgos y los indicadores de medición de resultados de las acciones aplicadas en cada caso. La autoridad policial local debe trabajar con la comunidad para reducir el riesgo de la delincuencia local, tales como robos o asaltos, mediante programas y retroalimentación del progreso a sus comunidades. A un nivel superior, la autoridad policial debe establecer prioridades con el gobierno, tales como la creación de programas policiales a nivel local en apoyo de iniciativas nacionales.

El manejo eficaz de la actividad policial requiere de un programa de auditoría robusto para asegurar que todos los niveles tengan metas factibles. Un programa de auditoría asegura que todo el mundo sepa que este tipo de programación requiere de rendición de cuentas en todos los niveles. El desarrollo de auditorías responsables en el contexto de la implementación de los programas y su seguimiento es clave para lograr resultados aceptables y permite a la policía identificar sus propias deficiencias, lo que conduce a su mayor profesionalización.

#### **4. Modernización, desarrollo y profesionalización de la policía**

Para su desarrollo y modernización, la gestión policial debe incorporar buenas prácticas y políticas de gestión desde todos los ámbitos: sector privado, academia y sociedad civil. Estas buenas prácticas y experiencias deben abarcar áreas tales como la certificación para mejorar la transparencia, la rendición de cuentas y los estándares académicos para el aprendizaje. El esfuerzo debe estar abierto a las autoridades civiles con el fin de garantizar la máxima eficiencia, la eficacia y la eliminación de la corrupción policial.

También se requieren avances cualitativos en la profesionalización de los servicios de policía. Para ser respetuosa de sus comunidades, la policía debe respetarse a sí misma. Para ello los policías deben gozar de buenos salarios y condiciones adecuadas de vida y trabajo. Deben, igualmente, beneficiarse de modelos educativos que se mantengan tecnológicamente actualizados, en particular en el terreno de la información y de la comunicación. Finalmente, es imprescindible una evaluación y acreditación continua y en línea con estándares de clase mundial.

Siempre habrá crimen y los criminales desarrollarán medios cada vez más innovadores y sofisticados para cometer sus delitos. Nuevos enfoques, como la Policía Comunitaria (abordado con más detalle en el punto 8), procedimientos para la recolección de nueva inteligencia, la prevención y la reducción de algún crimen, no son suficientes para interrumpir la Delincuencia Organizada Transnacional. Para combatir eficazmente y prevenir la delincuencia compleja se requerirá también de alta capacitación y conformación de unidades especializadas de la policía. La idea de que nunca vamos a erradicar completamente todas las formas de delincuencia no debe desalentarnos en la lucha por una fuerza policial más integrada y eficaz para prevenir activamente e interrumpir el crimen con un mínimo de daño.

## **5. Una policía integrada y globalizada**

Con el fin de responder de manera eficaz a la globalización de la delincuencia (alguna de ella organizada), son esenciales los mecanismos de cooperación policial y fomento de la confianza regionales y sub-regionales existentes. Europa, mediante el desarrollo de Europol, la cual construye estándares comunes en los países de la Unión Europea y al mismo tiempo complementa esfuerzos globales como la Interpol, es un caso exitoso que debe ser examinado con atención y eventualmente seguido. La institucionalización de la Comunidad de Policías de América (AMERIPOL) en el sistema interamericano es un paso lógico como vehículo para la coordinación técnica, la integración y la reducción de las asimetrías de las policías en nuestra región (García y Jara, 2014). Ya se han hecho algunos progresos, sobre todo en el intercambio de evidencia forense especializada, pero esta expansión debe continuar, específicamente hacia un sistema unificado de datos y estadística criminal y encuestas de victimización estandarizadas.

La construcción de la confianza es un agente multiplicador de fuerzas. También es un proceso dinámico que compromete a instituciones nacionales e internacionales. Los beneficios de la asistencia técnica mutua entre las instituciones policiales de los Estados miembros son muy amplias y deberían

expandirse continuamente. El intercambio de experiencias exitosas y de buenas prácticas, así como el conocimiento empírico y de procesos analíticos, son una forma importante de integración que puede conducir a la policía a la proactividad y a una mayor eficacia en toda la región.

## **6. Prioridades de la policía orientadas y apoyadas por la evidencia y la inteligencia**

La Inteligencia Policial es una disciplina científica que tiene un valor incalculable para la buena actuación policial, ya que predice las amenazas y asesora a la policía de acuerdo a ello (Cortés y Parra, 2013, p. 176). La Inteligencia policial es una forma de prevención policial que permite la predicción y el análisis de la delincuencia y sus causas profundas. La Inteligencia Policial Criminal es indispensable para la comprensión de las posibles amenazas a la seguridad ciudadana y un instrumento necesario para la toma de decisiones que conduzcan a una prevención activa.

La policía, para prevenir eficazmente el crimen y la violencia, tiene que centrarse en los puntos frecuentes de dicha actividad delictual. La inteligencia juega un papel importante en ese campo, ya que sirve para orientar a la policía hacia los hechos delictuosos más frecuentes y para explicar las razones por las que ellos tienden a ocurrir en determinadas zonas. Al atacar activamente los puntos de mayor frecuencia criminal, la policía puede esperar no sólo combatir adecuadamente la delincuencia común en esas áreas, sino también prevenir la propagación de la delincuencia a partir de ellos. Un ejemplo es el desmantelamiento exitoso de las pandillas en algunos barrios, lo que permite mayores oportunidades para poner en práctica estrategias orientadas a la prevención. Esto pone de relieve la necesidad de datos e inteligencia criminal geo-referenciada. En los países en que ya existen departamentos de inteligencia criminal estratégicos y específicos, este conocimiento debe ser debidamente compartido con la fuerza policial y su objetivo no sólo debe estar dirigido hacia la resolución de crímenes, sino también como marco de prevención del delito.

## **7. Estándares nacionales e iniciativas locales**

El desarrollo de la interoperabilidad y el uso eficaz de los recursos están mejor resguardados mediante estándares nacionales de actividad policial, lo que no significa que modelos regionales y municipales no se pueden construir a partir de una plataforma nacional. La policía debe desarrollar normas y estándares nacionales, y al mismo tiempo facilitar el desarrollo y el uso de las experiencias locales para combatir la delincuencia en el ámbito local. Niveles controlados de independencia operativa respecto de las políticas

nacionales en materia de seguridad pública ayudarán a la policía local en la prevención del delito. Estas policías locales, a su vez, deberán respetar las normas y doctrina nacionales.

Es esencial mantener el delicado equilibrio entre las normas nacionales y las iniciativas locales para evitar el desperdicio de recursos y discrepancias en la recopilación de datos y prácticas entre las fuerzas policiales regionales. Esto sólo se puede lograr mediante el establecimiento de una estructura de gestión desarrollada y bien integrada.

## **8. Policía centrada en el ciudadano**

El logro de la seguridad pública está en manos no sólo de la policía sino también de los ciudadanos y las comunidades. En consecuencia, las fuerzas policiales necesitan fortalecer su vínculo con esos ciudadanos y comunidades. La creación de vínculos fuertes entre las familias, las comunidades, las empresas locales y su fuerza policial puede ayudar a mitigar algunas de las vulnerabilidades sociales y ayudar en el desarrollo de comunidades resilientes.

Una policía con esa orientación es conocida como Policía Comunitaria y puede ser preventiva y proactiva. Las medidas preventivas incluyen programas tales como el aumento del patrullaje dentro de una comunidad, más policías en las calles y más policías que interactúan con los ciudadanos. Las medidas proactivas incluyen el establecimiento de prioridades conjuntas entre los líderes de la policía y la comunidad mediante programas de inteligencia eficaz, el establecimiento de programas factibles y la correcta evaluación y presentación de informes. La Policía Comunitaria también ofrece otros beneficios, como fuerzas policiales participativas e integradas en la construcción social de la seguridad pública en una comunidad específica, haciendo un esfuerzo adicional para garantizar la protección de las comunidades.

Un enfoque eficaz de la policía comunitaria asegura reducción de la delincuencia; reducción de la percepción de inseguridad; mejoras en la imagen pública de la policía y por lo tanto de su legitimidad; y una disminución de la probabilidad de abusos de la policía o el uso innecesario de la fuerza (Dammert, 2005, p. 61). En lo que respecta a este último punto, un estudio realizado por la Universidad de Temple resaltó que la realización de patrullajes a pie crea una presencia más personal de la policía y promueve la interacción con los ciudadanos utilizando un enfoque "no contencioso". En contraposición, el menor contacto con la comunidad lleva a que la policía sea vista en un "rol de adversario" (Groff, et al., 2013, p. 7).

La Policía Comunitaria y la construcción de relaciones entre las fuerzas de policía y los ciudadanos también fomenta una respuesta apropiada y el uso adecuado de la discrecionalidad de la policía cuando se enfrentan delitos menores o no violentos. Esto, sin embargo, debe ser tratado como un tema extremadamente delicado debido a las percepciones predominantes de corrupción y soborno en las instituciones policiales en las Américas. Coincidiendo con una discrecionalidad necesaria de la policía debiera existir una adecuada discrecionalidad del Ministerio Público; en particular en lo que respecta a cuestiones tales como negociación de la aceptación de responsabilidad penal. La reducción de daños no debe ser vista como un plano inclinado hacia la impunidad pues, con cárceles hacinadas en la mayoría de los países del continente, existe la necesidad de una respuesta de la justicia proporcional a la infracción.

Los sistemas de justicia saturados son también el resultado de otras políticas ineficientes, como la prisión preventiva y la falta de alternativas al encarcelamiento. Esto plantea la necesidad de un sistema amplio, que incluya no sólo a la policía sino también a representantes de todo el sistema de la justicia, esto es de los tribunales y las prisiones. Como dije antes, la policía no es más que uno de los componentes responsables de la resolución de las cuestiones relacionadas con las altas tasas de delincuencia y la violencia en la región.

También hay que señalar que un enfoque de Policía Comunitaria no debe inhibir el estudio y uso de tecnología de última generación. El óptimo desde la perspectiva de la seguridad ciudadana, debe ser una nueva policía que combine eficazmente las características de la Policía Comunitaria –que conoce mejor y tiene mejores relaciones locales- con la utilización de tecnología avanzada en el trabajo policial.

Este enfoque horizontal e integrado de Policía Comunitaria se alinea con el cambio en la prevención destacado anteriormente. Trabajar con organizaciones no gubernamentales de base comunitaria, grupos de iglesias, otras organizaciones e incluso personas que trabajan entregando una primera respuesta a emergencias, permite un acceso íntimo a las estructuras y operaciones de las comunidades e incrementa la capacidad de prevención del delito y la violencia.

Elegí el título de este documento cuidadosamente. "La Policía que nos merecemos" pues tiene la intención de poner el debate de nuevo en las manos de todos y cada uno de nosotros, los ciudadanos. Si queremos vivir en comunidades seguras y estables, ¿qué estamos dispuestos a hacer para eliminar las fragilidades que son tan atractivas para los criminales? Podemos continuar quejándonos y reclamando pero, ¿estamos pagando los impuestos que

justamente nos corresponden? ¿Somos voluntarios participativos en la gestión de la comunidad? ¿Tratamos a nuestros vecinos como nos gustaría ser tratados? ¿Respetamos las leyes que buscan la obtención de una calidad de vida, como la ley de tránsito y el manejo de la basura? Sin valores y ética compartidos, además de algo de sentido común, no vamos a ser capaces de construir las comunidades sostenibles en las que todos aspiramos a vivir.

## CONCLUSIÓN

Estas breves reflexiones destacan algunos de los principales desafíos y cambios necesarios para el desarrollo de un modelo de policía integral. La solución a los problemas de la inseguridad y la delincuencia no es necesariamente más seguridad, como más legislación contra la delincuencia o una mano policial más dura. Hoy sabemos que con ello no vamos a detener el problema. Lo que en realidad necesitamos es una mejor seguridad o una "seguridad inteligente" que oriente estratégicamente a la policía hacia la prevención del delito y genere nuevos instrumentos de medición del éxito y la eficacia de las fuerzas policiales. Y, en mi opinión, una seguridad inteligente debe satisfacer por lo menos las siguientes condiciones: 1) un enfoque multidimensional e integrado de la seguridad, 2) diagnósticos basados en evidencias, 3) políticas públicas basadas en las necesidades y capacidades nacionales y regionales, 4) la incorporación de las mejores prácticas y 5) una evaluación de los resultados.

Mi conclusión principal es que servicios de policía profesionales, con normas y estructuras adecuadas, que sean bien reclutadas, que estén adecuadamente capacitadas y certificadas, y que perciban remuneraciones en proporción al riesgo y la vocación, son mucho más propensos a tener una relación positiva con la comunidad, a no ser corruptos y a resolver más crímenes.

Los servicios de policía deben esforzarse por ser instituciones legítimas, con altos niveles de planificación estratégica, normas elevadas de competencia técnica y, sobre todo, con la flexibilidad necesaria para hacer frente a las transformaciones de la dinámica social. El éxito de la seguridad pública depende del apoyo del gobierno y la rendición de cuentas de la policía. La policía que nos merecemos en América Latina debe responder a las necesidades y expectativas de los ciudadanos, a la reflexión unánime de sus Estados en tiempos de la globalización transnacional y a la aparición de nuevas amenazas y al refinamiento de las prácticas criminales.

## Bibliografía

Central Intelligence Agency (CIA). (2014). The World Factbook. Retrieved on 1 November 2014, from: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/rankorder/2119rank.html>

Comisión Interamericana de Derechos Humanos (CIDH). (2009). *Informe sobre Seguridad Ciudadana*. Retrieved on 19 September, 2014, from: [http://www.unicef.org/honduras/Seguridad\\_ciudadana\\_DDHH.pdf](http://www.unicef.org/honduras/Seguridad_ciudadana_DDHH.pdf)

Cortes, V. y Parra, C. (2013). Aproximación a la base teórica de la Inteligencia Policial. *Revista Criminalidad*, Vol. 55 (2): 167-185.

Dammert, L. (2005). Reforma Policial en América Latina, en: Quorum, Revista de pensamiento Latinoamericano, num. 12, 2005, pp. 53-64, Universidad de Alcalá, España.

García Hernández, Lieutenant Coronel Luis Ernesto. (2012). Presentation: "Desafíos de la construcción de confianza desde la percepción y el trabajo conjunto con la policía." First Congress of Police Transparency. Bogotá, Colombia.

García Hernández, Lieutenant Coronel Luis Ernesto. (2012). Presentation: "Inteligencia criminal: atrapando la ola." Training Seminar IALEIA. San Diego, California.

García, L. Inteligencia policial para caracterizar fenómenos: un reto estratégico en seguridad ciudadana. Bogotá, Colombia, 2011.

García, L. and Jara, V. (2014). Necesidades de conocimiento policial para la Red Interamericana de Desarrollo y Profesionalización Policial. The Police Community of the Americas (AMERIPOL).

Groff, E., Johnson, L., Ratcliffe, J. and Wood, J. (2013). Exploring the relationship between foot and car patrol in violent crime areas. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 36(1), 119-139. Retrieved January 1, 2013, from: [http://www.temple.edu/cj/footpatrolproject/documents/Officer\\_activity\\_final.pdf](http://www.temple.edu/cj/footpatrolproject/documents/Officer_activity_final.pdf)

International Centre for the Prevention of Crime/United Nations Office on Drugs and Crime (ICPC/UNODC). (2011). Practical Approaches to Urban Crime Prevention. Retrieved on 6 October 2014, from:

[http://www.unodc.org/pdf/criminal\\_justice/Practical\\_Approaches\\_to\\_Urban\\_Crime\\_Prevention.pdf](http://www.unodc.org/pdf/criminal_justice/Practical_Approaches_to_Urban_Crime_Prevention.pdf)

Latinobarómetro. (2010). 2010 Report. Retrieved on 28 September 2014, from: [http://www.asep-sa.org/latinobarometro/LATBD\\_Latinobarometro\\_Report\\_2010.pdf](http://www.asep-sa.org/latinobarometro/LATBD_Latinobarometro_Report_2010.pdf)

Organization of American States/United Nations Development Programme (OAS/UNDP). (2011). Our democracy in Latin America. Retrieved on 24 September 2014, from: [http://www.thepanamanews.com/pn/v\\_17/issue\\_12/UNDP-OAS\\_Our\\_Democracy\\_in\\_Latin\\_America.pdf](http://www.thepanamanews.com/pn/v_17/issue_12/UNDP-OAS_Our_Democracy_in_Latin_America.pdf)

The Scenario Team of the OAS. (2012). *Scenarios for the Drug Problem in the Americas: 2013-2025*. Washington, DC: OAS

United Nations Office on Drugs and Crime (UNODC). (2010). Handbook on the Crime Prevention Guidelines: Making them work. Retrieved on 6 October 2014, from: [http://www.unodc.org/pdf/criminal\\_justice/Handbook\\_on\\_Crime\\_Prevention\\_Guidelines\\_-\\_Making\\_them\\_work.pdf](http://www.unodc.org/pdf/criminal_justice/Handbook_on_Crime_Prevention_Guidelines_-_Making_them_work.pdf)