

Información Importante

La Universidad Santo Tomás, informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento, para todos los usos que tengan **finalidad académica**, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de grado y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el Artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, la Universidad Santo Tomás informa que “los derechos morales sobre documento son propiedad de los autores, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.”

**Bibliotecas Bucaramanga
Universidad Santo Tomás**

ESTRATEGIA PARA EL MEJORAMIENTO DE LA IMAGEN COMPETITIVA DE
SANTANDER: LA PERTINENCIA DE UN OBSERVATORIO DEL DELITO

NELSON RODRIGO SEPÚLVEDA FIGUEROA

UNIVERSIDAD SANTO TOMAS
DIVISIÓN DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
FACULTAD DE ECONOMIA
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BUCARAMANGA,
2014

ESTRATEGIA PARA EL MEJORAMIENTO DE LA IMAGEN COMPETITIVA DE
SANTANDER: LA PERTINENCIA DE UN OBSERVATORIO DEL DELITO

NELSON RODRIGO SEPÚLVEDA FIGUEROA

Trabajo presentado como requisito final para optar por el título de
MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN

Director
PhD (c) Orlando González Bonilla

UNIVERSIDAD SANTO TOMAS
DIVISIÓN DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
FACULTAD DE ECONOMIA
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BUCARAMANGA,
2014

RESUMEN

Se presenta un análisis detallado de las expectativas e intereses entre instituciones que generan información referente al delito en Santander. Esta información se aprovecha para definir la estrategia de conformación de un observatorio del delito en este departamento. La metodología utilizada es de enfoque mixto, utilizando el enfoque cualitativo para explorar las percepciones de las instituciones asociadas a información del delito y el enfoque cuantitativo para conocer la percepción de seguridad en Santander por parte de dirigentes empresarios y directivos de empresas en este departamento.

Acompañando a la formulación de estrategias se presentan lineamientos para la organización estructural del observatorio, el uso de las fuentes de datos, el flujo de trabajo, los recursos necesarios tanto para iniciar como para su funcionamiento, los indicadores y las sugerencias de informes.

Palabras claves: Observatorios del delito, benchmarking

ABSTRACT

Detailed expectations and interests among institutions that generate information relating to crime in Santander analysis is presented. This information is used to define the strategy of forming an observatory of crime in this department. The methodology used is a mixed approach, using a qualitative approach to explore the perceptions of the institutions associated with crime information and quantitative approach for the perception of security in Santander by business leaders and business leaders in this department.

Accompanying the strategy formulation guidelines for the structural organization of the Observatory, using data sources, workflow, resources needed to both initiate operation, indicators and reports suggestions are presented.

Keywords: Crime Observatories, benchmarking

CONTENIDO

Pág.

INTRODUCCIÓN

1. PROPUESTA PARA LA CONFORMACIÓN DEL OBSERVATORIO DEL DELITO DEL DEPARTAMENTO DE SANTANDER: UN APOORTE AL MEJORAMIENTO DEL AMBIENTE DE NEGOCIOS DE LA REGIÓN	13
1.1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	13
1.4 OBJETIVOS.....	18
1.4.1 Objetivo General.....	18
1.4.2 Objetivos Específicos.....	18
2. MARCO REFERENCIAL.....	20
2.1 MARCO TEORICO	20
2.1.1 Definición de un observatorio del delito	20
2.1.2 Objetivos de un observatorio del delito	20
2.1.3 Características de un Observatorio del delito	21
2.1.4 Tipos de observatorios.....	21
2.1.5 Fuentes de Información.....	24
2.1.6 Tratamiento de la información en un observatorio del delito.....	26
2.1.7 Consideraciones en la implementación del observatorio.....	27
2.1.8 Centralización Versus Descentralización	29
2.1.9 Actividad económica y el Crimen	31
3. DISEÑO METODOLÓGICO.....	35
3.1 TIPIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	35
3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA	35
3.3 PROCESO METODOLÓGICO E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	36
3.3.1 Enfoque cualitativo.....	37
3.3.2 Enfoque cuantitativo.....	39
4. ANÁLISIS DE DATOS	43
4.1 ENTREVISTAS A POSIBLES ACTORES VINCULANTES EN EL PROYECTO.....	43
4.1.1 Recursos de información que puede aportar cada actor	43

4.1.2 Recursos de capacidad que puede aportar cada actor.....	48
4.1.3 Recursos económicos que requiere cada actor para entregar su aporte.....	49
4.1.4 Integrantes Obligantes.....	49
4.1.5 Integrantes Facilitadores.....	49
4.1.6 Estructura.....	49
4.1.7 Información útil para los actores participantes.....	49
4.1.8 Expectativas de impacto social, político o económico.....	49
4.1.9 Tipo de participación.....	50
4.1.10 Aporte de recursos.....	50
4.2 LAS ENCUESTAS DE PERCEPCIÓN.....	50
4.3 EL BENCHMARKING FUNCIONAL.....	54
4.3.1 Recursos.....	57
4.3.2 Infraestructura.....	57
4.3.3 Tratamiento de la información.....	57
4.3.4 Presentación de los datos.....	58
4.3.5 Tipos de análisis.....	58
4.3.6 Comites.....	58
4.3.7 Software.....	59
4.3.8 Indicadores.....	59
5. LOS RESULTADOS.....	60
5.1 ESTRATEGIAS.....	60
5.1.1 Estrategia en el liderazgo del observatorio.....	60
5.1.2 Estrategia en la estructura operacional.....	61
5.1.3 Estrategia de formalización jurídica del observatorio.....	61
5.1.4 Énfasis en el análisis y uso de indicadores de Seguridad que incidan en la percepción de la competitividad de Santander.....	62
5.2 ESTRUCTURA DEL OBSERVATORIO.....	64
5.2.1.....	64
5.2.2 Recursos e infraestructura.....	67
5.2.3 Flujo de trabajo.....	68
5.3 METODOLOGÍA DE TRABAJO.....	69
5.3.1 Fuentes de datos.....	69

5.3.2 Indicadores	69
5.3.3 Análisis e informes	70
5.3.4 Software de procesamientos de información	71
6. CONCLUSIONES	74
6.1 RECOMENDACIONES	75
BIBLIOGRAFÍA	77

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Indicadores de competitividad relacionados con el crimen para Colombia 2012-2013	15
Tabla 2. Indicadores de competitividad relacionados con la seguridad y justicia para el departamento de Santander 2013	16
Tabla 3. Etapas y procesos del manejo de la información	26
Tabla 4. Distribución de la muestra final obtenida al solicitar y recibir la encuesta diligenciada	36
Tabla 5. Valores promedio en la escala de 1 a 5 sobre el grado de acuerdo de los encuestados	50
Tabla 6. Relación de necesidades de recursos para la puesta en funcionamiento de la propuesta y para asegurar el funcionamiento mensual del observatorio del delito de Santander	67
Tabla 7. Detalle del recurso humano requerido. Asignación salarial mensual	67
Tabla 8. Detalle del recurso humano requerido. Asignación salarial mensual	68
Tabla 9. Detalle del software requerido en la inversión inicial	68

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Estructura de la red de observatorios nacionales de Colombia	22
Figura 2. Tipos de observatorios según niveles de dificultad	24
Figura 3. Resultados de la encuesta de percepción sobre las variables de competitividad asociadas al delito en Santander	51
Figura 4. Análisis DOFA a la estrategia de liderazgo del observatorio del delito en Santander	60
Figura 5. Análisis DOFA a la estrategia de la estructura operacional del observatorio del delito en Santander	61
Figura 6. Análisis DOFA a la estrategia de formalización jurídica del observatorio del delito en Santander	62
Figura 7. Análisis DOFA a la estrategia de énfasis en la percepción de seguridad que incide en la competitividad de Santander	63
Figura 8. Propuesta de estructura de la organización del observatorio del delito en Santander e interacción entre actores	65
Figura 9. Ejemplo de presentación gráfica de la tendencia de un delito: Homicidio común	70
Figura 10. Ejemplo de la utilidad del software de georeferenciación	72

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Unidades de análisis y categorías de información identificadas en la entrevista inicial	37
Cuadro 2. Comparativo de variables utilizadas en materia de seguridad y/o violencia por los rankings de competitividad más importantes sobre ciudades y/o regiones en Latinoamérica	39
Cuadro 3. Comparativo del tipo de escala utilizada para medir la percepción de los encuestados en los rankings de competitividad más importantes sobre ciudades y/o regiones en Latinoamérica	41
Cuadro 4. Comparativo de información obtenida al entrevistar a los posibles actores vinculantes al proyecto del observatorio del delito en Santander	44
Cuadro 5. Bases de datos provistas por las diferentes instituciones	48
Cuadro 6. Comparativo del funcionamiento del observatorio del delito entre algunos integrantes de la Red Nacional de Observatorios del Delito (RNOD) de Colombia	54
Cuadro 7. Fuentes de datos y tipo de información que pueden aportar	69
Cuadro 8. Clasificación de los indicadores sugeridos para la presentación de informes	70

INTRODUCCIÓN

Aunque por lo general siempre se tiende a desestimar la labor de las instituciones, no hay duda que en materia de sistemas de información existe una desatención por parte de las instituciones involucradas con la seguridad en el departamento; prueba de ello lo demuestran el nivel alcanzado por los sistemas de información de otras ciudades como Bogotá, Cali, Pereira, que se analizan en este estudio y de otros no incluidos como el de la ciudad de Cúcuta e incluso municipios de menor categoría o envergadura como La Plata en el departamento de Huila y Turbo en Antioquia.

No obstante esta situación de desmejora comparada con otras ciudades y el valor apremiante que ha tomado la competitividad en las regiones y la inclusión de la seguridad como un factor de medición de este fenómeno, ha generado un interés por desarrollar programas de mejoramiento de la seguridad en estas áreas geográficas.

Para la mejora de programas de seguridad y por ende de la percepción de ésta dentro de la competitividad se requieren de indicadores que no solo permitan el análisis y formulación estratégica o táctica de acciones de seguridad sino también se conviertan en elementos útiles para el seguimiento sobre el fenómeno.

Para contribuir en esta situación, el documento presenta una propuesta de estrategias para implementar un observatorio del delito en Santander que vincula elementos y/o estructuras acorde con las debilidades y amenazas, pero aprovechando oportunidades y fortalezas. Este análisis utiliza la metodología DOFA y permite presentar cuatro estrategias.

Las estrategias se acompañan de una propuesta de presupuesto y de una pila de indicadores para iniciar el trabajo de recopilación y generación de informes. Los análisis también son sugeridos y la conformación de unos comités de trabajo que dan articulación entre los diferentes actores que se proponen como vinculantes para el observatorio del delito en Santander.

1. ESTRATEGIA PARA EL MEJORAMIENTO DE LA IMAGEN COMPETITIVA DE SANTANDER: LA PERTINENCIA DE UN OBSERVATORIO DEL DELITO

1.1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Desde la historia de la organización de las sociedades se conoce de la problemática de seguridad en las cosmopolitas. Actualmente Colombia, como el resto del mundo, se enfrenta a una avalancha de problemas de violencia manifestada en diversas dimensiones. Dentro de los programas de mejoramiento del gobierno nacional en materia de seguridad se encuentra el desarrollo de sistemas de información para la justicia y la acción ofensiva contra la delincuencia. Estos sistemas de información se vienen materializando desde el Plan Nacional de Desarrollo en el año 2006 y al día de hoy se cuenta con los siguientes logros: “la modernización del Sistema de Información del Centro de Investigaciones Criminológicas (CIC) de la Dirección Nacional de Policía Judicial (DIJIN); la implementación del Sistema Nacional de Información para el Análisis de la Violencia y Accidentalidad en Colombia en el Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses (INMLCF); la implementación y dotación de Centros de Información Estratégica Policial Seccionales (CIEPS), y el diseño, realización y aplicación de la encuesta de victimización en Bogotá, Medellín y Cali”¹.

En el caso de la Policía Nacional de Colombia el avance en materia de sistemas de información se ha enfocado en conformar lo que se conoce como Red Nacional de Observatorios del Delito, a cargo del Centro de Investigaciones Criminológicas (CIC). De esta red ya hace parte Bogotá, Cundinamarca, Cali, Pereira, Pitalito, Ipiales y Cartagena.

El Observatorio del Delito se nutre de información secundaria obtenida de diversas instituciones relacionadas con la administración de la justicia y los procesos de tratamiento de los actos de violencia como la Fiscalía General de la Nación, el Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses, e incluso el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), por lo tanto si no se realiza una planeación justa sobre la metodología utilizada en el tratamiento de la información se puede caer en el error de conformar un sistema de información paralelo a los sistemas oficiales². Ahora bien, a pesar de que existe una gran cantidad de experiencias alrededor de la creación de Observatorios del Delito y de la simplicidad aparente de su concepto, la creación del mismo trae consigo una complejidad técnica, política, y organizacional que se suma a las dificultades de viabilidad presupuestal³.

¹ FRANCO María, y SERRANO Ana. Observatorios del delito en Colombia: funciones y propósitos. Revista criminalidad de la Policía Nacional – Dijin. Bogotá. (Colombia). Vol. 05. Num. 1. Junio de 2009. Pp. 139-207.

² Ibid. Pág. 205

³ PRINCE Joanie, FERLAND Stéphanie, y BRUNEAU Serges. Crime observatories: internacional experience directory. Centro Internacional para la Prevención de la Criminalidad (CIPC). Marzo de 2009. Canada

La estructura organizacional de un Observatorio del Delito depende generalmente de la institución que lo lidera y su relación con la(s) institución(es) que son responsables de los fondos; en las experiencias registradas por Prince et al.⁴ se evidencia que la estructura organizacional varía, quien encontró que algunas diferencias entre los observatorios radica en el actor principal que los lidera; algunos son liderados por instancias del gobierno, Organizaciones No Gubernamentales (ONGs), o universidades, y en algunos casos la financiación no se atribuye a estos organismos.

La complejidad técnica y política es influenciada por la naturaleza, propósitos y estado evolutivo del observatorio, definiendo el carácter de sus miembros, las instituciones beneficiarias, y la red de distribución de los resultados de investigación o compilación estadística. Un ejemplo de esta diversidad de estructuras técnicas y políticas se enuncia en Prince et al.⁵ con la documentación de casos donde la distribución de resultados se limita a la red intranet de los servicios de policía, mientras que en otros observatorios se distribuye al público en general.

La diversidad de estructuras entre los observatorios del delito demuestra que una nueva iniciativa debe ser abordada con juicio racional y que no puede darse premura ni realizar implementaciones similares a iniciativas ya en desarrollo, y que un estudio es necesario para cualquier nueva iniciativa. Bajo esta premisa se plantea como problema la necesidad de un estudio para la consolidación del Observatorio del Delito en el departamento de Santander y su incorporación en la Red Nacional de Observatorios. Una revisión sobre el proceso para la implementación de un observatorio del delito basado en las experiencias documentadas por Franco y Serrano⁶ señalan que se requiere de la elaboración de una propuesta que defina la estructura técnica, las fuentes de información, su tratamiento, la organización de su funcionamiento, y las fuentes de recursos; por lo tanto, el análisis previo a una implementación debe incorporar estos elementos. Estas exigencias no fueron tenidas en cuenta para el primer intento de conformación del Observatorio del Delito en Santander, el cual tuvo lugar en Santander en el año 2010, y cuya experiencia fallida justifica replantear su diseño a través de un estudio formal como el que se propone aquí. En este antecedente, la iniciativa del observatorio no logró consolidarse tal como lo concibe y solicita la Red Nacional de Observatorios de Colombia, presentándose actualmente como una simple unidad funcional del Departamento de Policía Departamental donde se cumplen funciones de generación de datos estadísticos básicos pero que no son suficientes para colocar a Santander al nivel de otros observatorios en la Red Nacional de Observatorios de Colombia. Entre otras dificultades que se identifican de la experiencia anterior y que deben ser consideradas en un nuevo diseño para

⁴ Ibid. Pág. 6

⁵ Ibid. Pág. 6

⁶ FRANCO y SERRANO. Op cit. 2009. Pág. 197

el observatorio en Santander se encuentran: la ausencia de una coordinación entre las instituciones que deben vincularse en el observatorio, la identificación y aceptación del liderazgo de alguna de estas instituciones y una estrategia para soportar la financiación o sostenimiento de la iniciativa.

Como factores de valor agregado para este proyecto se encuentran: el involucramiento en el proyecto del autor quien está vinculado a la Policía Nacional, una de las principales instituciones beneficiarias de esta iniciativa, y el segundo, la fortaleza que ha evidenciado en otros observatorios el hecho que el análisis haya sido desarrollado desde instancias académicas.

Desde las instancias gubernamentales un estudio como el que se propone en este proyecto permite esclarecer la estructura del observatorio, los costos asociados, los recursos necesarios de infraestructura y personal, y visionar los beneficios de su constitución canalizando las experiencias de otros observatorios, *razones suficientes para generar voluntad política* y apoyo para su conformación, ya que ésta requiere de esfuerzos institucionales para su implementación, funcionamiento, sostenimiento, y de alianzas o redes institucionales⁷. Ahora bien, una estructura apropiadamente definida para el observatorio, deberá permitir reflexionar sobre la información disponible, ya que “No se trata sólo de llenar un vacío de información para contar con buenos insumos, como tampoco de estar pegados a la coyuntura para reproducirla. Lo que se busca es conocer la violencia, evaluar la seguridad y monitorear las políticas implantadas desde la realidad misma, para lo cual se debe recurrir a teorías, metodologías e instrumentos que permitan captar el objeto total desde sus partes constitutivas”⁸.

La violencia y sus manifestaciones son consideradas indicadores de competitividad y de ambiente para los negocios en las regiones. El Índice Global de Competitividad, generado anualmente por el Foro Económico Mundial, se constituye de doce pilares, entre los cuales se encuentra el Pilar denominado “Instituciones”. En este pilar, aparecen indicadores asociados con la violencia y sus manifestaciones, los cuales son definidos como a continuación se presentan en la Tabla 1, acompañados del valor obtenido en el periodo 2012-2013⁹:

Tabla 1. Indicadores de competitividad relacionados con el crimen para Colombia 2012-2013

Indicador	Valor	Ranking entre 144 países
Costo de los negocios asociados al terrorismo	2.9	144
Costo de los negocios asociados al crimen y la	2.8	136

⁷ Ibid. Pág. 196

⁸ CARRION Fernando, y ESPIN Johanna. Un lenguaje colectivo en construcción: el diagnóstico de la violencia. FLACSO. Quito (Ecuador). 1a edición. 2009.

⁹ SCHWAB Klaus. Foro Económico Mundial: Reporte Global de Competitividad 2012-2013. 2012. En: http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2012-13.pdf Consultado el 3 de agosto de 2013

violencia		
Crimen Organizado	2.8	140

Fuente: SCHWAB. Op cit. 2012

En los resultados presentados anteriormente, se puede evidenciar que en el tema de la violencia y/o crimen, Colombia se encuentra en los últimos lugares con respecto a los países incluidos en el ranking. Como complemento a estos indicadores, el Foro Económico Mundial incluye en su reporte anual los resultados de una encuesta realizada a inversionistas donde se les cuestiona sobre los factores más problemáticos o barreras para la realización de negocios, más comúnmente conocido como Doing Business. Los resultados presentan que entre 16 factores el crimen y robos ocupan el puesto quinto de importancia con un porcentaje de respuestas ponderado del 7,8%, el cual es representativo si se tiene en cuenta que el factor Corrupción ocupó el mayor porcentaje de respuestas ponderadas con un 18.1%¹⁰. En el caso de Santander, en el 2009 se reportaba que el 69% de los empresarios consideraba el crimen, la violencia, y el terrorismo como un impedimento para el normal desarrollo de los negocios en la región¹¹.

Ahora bien, la percepción de competitividad y facilidad de hacer negocios es negativa en las dimensiones de violencia y seguridad, pero paradójicamente cuando la Universidad del Rosario en coordinación con el Consejo Privado de Competitividad (CPC) y el Centro de Pensamiento de Estrategias Competitivas (CEPEC) revisaron en el año 2013 los índices de competitividad entre departamentos de Colombia, los indicadores son relativamente menos “alarmantes”, es decir, al parecer Santander es “el departamento menos problemático de Colombia”. La Tabla 2 presenta los indicadores de seguridad y justicia en una escala de 1 a 10 y el ranking para Santander entre los 22 departamentos de Colombia.

Tabla 2. Indicadores de competitividad relacionados con la seguridad y justicia para el departamento de Santander 2013

Indicador	Valor (Escala 1 a 10)	Ranking entre 22 departamentos
Tasa de homicidios	9,27	2
Tasa de secuestro	9,35	4
Cobertura justicia ordinaria	5,70	5
Cobertura justicia administrativa	6,25	6
Facilidad para hacer cumplir los contratos	7,10	7
Inversión en justicia y seguridad	4,20	6
Tasa de extorsión	7,23	16

Fuente: CONSEJO PRIVADO DE COMPETITIVIDAD y CEPEC (2013)

¹⁰ SCHWAB. Op cit. 2012. Pág. 142

¹¹ MARTINEZ Pedro. Desarrollo Económico de Santander. Universidad Santo Tomás. 2009. En: http://www.incoder.gov.co/documentos/Estrategia%20de%20Desarrollo%20Rural/Pertiles%20Territoriales/ADR_GARCIA%20ROVIRA/Documentos%20de%20Apoyo/Desarrollo%20economico%20de%20Santander.pdf Consultado el 3 de agosto de 2013

Comparativamente con los departamentos de Colombia, la tasa de extorsión para Santander con un valor de 7.23 es significativamente superior pero más significativamente preocupante es su ubicación en el puesto 16 entre 22 departamentos. En otros indicadores los indicadores resultan relativamente menos insatisfactorios, con puestos entre el segundo (2) y el séptimo (7). Sin embargo, indicadores como la inversión en justicia y seguridad con un aceptable sexto (6) puesto alcanza un indicador de 4.20 sobre 10 puntos, el menor valor en un indicador de seguridad y justicia obtenido por Santander.

El hecho que los indicadores de competitividad y Doing Business nacionales señalen y refuercen una imagen negativa desde la dimensión de seguridad y justicia para Colombia influye sobre sus regiones como en el caso de Santander en la favorabilidad de la inversión extranjera directa y las relaciones comerciales, aun cuando dentro del país el departamento se encuentre en mejores condiciones que otras regiones. Esta complejidad en el manejo de la imagen de competitividad y en el fenómeno de la seguridad influyen en el ambiente de negocios y por ende en el desarrollo de la región, por lo tanto, en este proyecto se busca contribuir en el diseño de un observatorio del delito que de manera estratégica y/o pertinente suministre información para el desarrollo de políticas y programas que sean coherentes con la reducción de índices de seguridad, crimen y violencia que inciden en la percepción o imagen de la competitividad regional.

En cuanto a la dimensión de la imagen de la región, la cual en parte se ve influenciada por la publicación de indicadores nacionales desfavorables, actualmente se encuentra a cargo de ADEL (Agencia de Desarrollo Económico Local), por tanto, se espera que el uso apropiado de la información suministrada por el observatorio del delito en Santander mejore los indicadores de competitividad regional y que de esta manera ADEL y otras instituciones como la Cámara de Comercio de Bucaramanga (CCB) hagan su parte, utilizando esta información apropiadamente en pro de la imagen de competitividad en la región. Como lo afirma Fernandez et al.¹² “la imagen de marca está estrictamente relacionada con los procesos de comunicación: lo que la ciudad dice y comunica sobre lo que es y hace, y sobre lo que piensa ser y hacer”.

Es importante aclarar, que si bien un mejoramiento o presentación de indicadores favorables sobre crimen y violencia mejoran la imagen competitiva de Santander, el montaje del observatorio del delito no constituye una garantía para este logro, tan solo una herramienta para la evaluación de las estrategias de seguridad; pero es el propósito y valor de este estudio puntualizar que la estructura y diseño metodológico de la información del observatorio aseguren una apropiada relación entre sus actores e interesados, y el análisis de los problemas de seguridad,

¹² FERNANDEZ Arturo, MADOERY Oscar, GAVEGLIO Silvia, y ANGELONE Juan Pablo. Posicionamiento competitivo e imagen de la ciudad del Rosario. 1997.

facilitando todo el proceso que se requiere para la mejora de los indicadores del crimen y la violencia, y por ende de la imagen competitiva de Bucaramanga.

En consecuencia, el estudio debe responder las siguientes preguntas de investigación:

PREGUNTA GENERAL

¿Cuál debe ser la estrategia de conformación y diseño de un observatorio del delito para Santander que suministre información pertinente y apropiada para el análisis y definición de programas de seguridad que mejoren los indicadores de crimen y violencia y la percepción de una región competitiva?

PREGUNTAS ESPECÍFICAS

¿Cuál es la disposición y posibilidades en que pueden participar las diferentes instituciones que pueden incorporarse eventualmente en el desarrollo de un observatorio del delito en Santander?

¿Qué aspectos de crimen y violencia son más relevantes en Santander para que sean enfatizados inicialmente en un observatorio del delito en el departamento de tal manera que los análisis de problemas de seguridad y el diseño de programas encaminados a la disminución de la violencia y el crimen mejoren la percepción de Santander como región competitiva?

¿Qué recursos, infraestructura y fuentes de datos que se requieren para hacer funcionar un observatorio del delito en el departamento de Santander?

¿Cuál es la metodología adecuada para procesar la información del observatorio que incorpore el rol en el tratamiento de la información de los diferentes actores, los comités de validación y análisis, el enfoque de estos análisis (epidemiológico, criminológico), los software de procesamiento, y los indicadores?

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo General. Definir la estrategia de conformación y diseño de un observatorio del delito para Santander que suministre información pertinente y apropiada para el análisis y definición de programas de seguridad que mejoren los indicadores de crimen y violencia y la percepción de una región competitiva

1.4.2 Objetivos Específicos.

Conocer la disposición y posibilidades de participación de las diferentes instituciones que pueden incorporarse en el desarrollo de un observatorio del delito en Santander

Determinar los aspectos de crimen y violencia más relevantes de Santander que deben enfatizarse inicialmente en un observatorio del delito en el departamento de tal manera que los análisis de problemas de seguridad y el diseño de programas acertados de disminución de la violencia y el crimen mejoren la percepción de Santander como región competitiva.

Determinar los recursos, infraestructura y fuentes de datos que se requieren para hacer funcionar un observatorio del delito en el departamento de Santander

Definir la metodología para procesar la información del observatorio y entre otros aspectos el uso de comités, los tipos de análisis, el software de procesamiento, y los indicadores.

2. MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

No existe un modelo único o "receta mágica" para la implantación y operación de un observatorio nacional sobre la delincuencia y la violencia que se puede adaptar a las necesidades y posibilidades de todos los países. Así, en este marco teórico se hacen algunas recomendaciones y sugerencias basadas en las diversas experiencias que se vienen desarrollando a nivel local y nacional en los últimos años. La idea es que estas recomendaciones sirvan como una guía para establecer un observatorio de mínima estructura que posteriormente pueda servir de referencia en otras iniciativas similares.

2.1.1 Definición de un observatorio del delito. Un observatorio se entiende como una agencia del gobierno o de la oficina de seguridad pública en cada país o región diseñado para recopilar, procesar y analizar datos sobre la seguridad pública, junto con sus diversos actores, con miras a la elaboración de informes para ayudar a entender la situación actual y evolución en el ámbito de la seguridad pública, así como los retos y los avances logrados, de modo que puedan ser utilizados como insumos para la planificación e implementación de políticas públicas de seguridad a nivel nacional e internacional.

La forma específica que un observatorio toma, administrativa y estructuralmente, así como su ámbito de operaciones, dependerá de las características y necesidades de cada país o región.

2.1.2 Objetivos de un observatorio del delito. El objetivo de los observatorios consiste en recopilar, analizar y procesar la información de manera oportuna y eficaz, con el fin de generar insumos que se utilizan para evaluar y mejorar las políticas públicas y el desempeño de las instituciones involucradas en la seguridad pública. En otras palabras, son responsables de proporcionar información confiable, oportuna y sistemática para el diseño de políticas de seguridad pública, así como para la evaluación y seguimiento de las políticas que se están aplicando y de las instituciones encargadas de velar por la seguridad pública. El Manual de Naciones Unidas para el Desarrollo de un Sistema de Estadística de Justicia Penal¹³ identifica tres áreas interdependientes en las que se utiliza esta información: administración, planificación, investigación y análisis de políticas. Dado que estas estadísticas son una parte integral de la información manejada por los observatorios y en vista de la naturaleza de la misma, la información producida por ellos es extremadamente útil en estas áreas, que se considerarán con más detalle a continuación.

¹³ Department of Economic and Social Affairs, Statistics Division, United Nations. Manual for the Development of a System of Criminal Justice Statistics, New York, 2003.

El Centro Internacional para la Prevención del Crimen (ICPC) afirma que existen básicamente dos objetivos: comprender la complejidad de las tendencias del crimen y proveer una revisión general de estas tendencias¹⁴. Estos objetivos incorporan los objetivos del Manual de Naciones Unidas pero no incorporan los actores que se benefician de estos análisis.

Para lograr este objetivo, los observatorios deben alcanzar los siguientes objetivos específicos:

- Centralizar la información cualitativa y cuantitativa sobre la delincuencia y la violencia a nivel nacional, consolidando información de forma periódica sobre los hechos violentos del territorio
- Implementar (cuando existen) y desarrollar indicadores estandarizados y definiciones que garanticen la coherencia y comparabilidad de los datos, tanto a nivel nacional como internacional;
- Generar estudios para identificar patrones o tipologías e indicadores sobre la situación de la delincuencia y la violencia, que será útil para su seguimiento y evaluación a nivel local;
- Generar hipótesis sobre las causas, que podría conducir a futuros estudios;
- Monitorear y dar seguimiento a las políticas, programas o proyectos que se ocupan de cuestiones de seguridad ciudadana, y asesorar la formulación de nuevas políticas y planes.
- Ampliar la difusión y el intercambio de información para promover la producción de información;
- Promover, a través de la difusión pública, la coordinación de los diferentes esfuerzos que implican estudios y análisis sobre la violencia y la delincuencia.

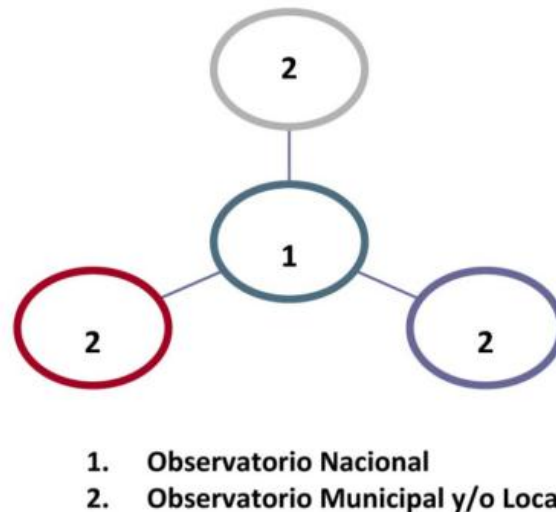
2.1.3 Características de un Observatorio del delito. Los observatorios del delito se caracterizan por: a) la información recopilada obedece a un lugar geográfico específico que comparte condiciones similares de seguridad y convivencia; b) interinstitucionalidad e intersectorialidad en la medida que las fuentes de información proceden de diversos actores y así mismo el resultado de su tratamiento es aprovechable por diversas instituciones y sectores; c) son sistemas de información periódicos; d) capacidad de análisis y de discernimiento para explicar las diferencias en los datos de diferentes actores; e) capacidad para proponer programas y política pública de seguridad

2.1.4 Tipos de observatorios. Hay diferentes tipos de observatorios en el sector público y sus estructuras y objetivos pueden variar de acuerdo con la escala en la que operan. Los observatorios nacionales, por ejemplo, se crean como centros de coordinación cuya responsabilidad es, como ya se ha mencionado, recopilar, analizar y difundir información cuantitativa y cualitativa de las instituciones

¹⁴ PRINCE Joanie, FERLAND Stéphanie, y BRUNEAU Serges. Crime observatories: internacional experience directory. Centro Internacional para la Prevención de la Criminalidad (CIPC). Marzo de 2009. Canada.

involucradas en la seguridad pública en el país. Los observatorios nacionales también pueden ser creados a nivel municipal o estatal, creando un proceso descentralizado que facilita la labor de recopilación, análisis y difusión de datos sobre la delincuencia y la violencia. Este proceso de descentralización debe ir acompañado por el establecimiento de una red nacional de observatorios en el que se comparte la información, actualizada regularmente, y remitido a un centro de coordinación nacional. El funcionamiento de este tipo de red, tomando como ejemplo la Red de observatorios nacionales del delito en Colombia, se describe en la Figura 1.

Figura 1. Estructura de la red de observatorios nacionales de Colombia



Fuente: OEA. 2011

Para garantizar la viabilidad de este proceso de descentralización, es fundamental hacer un compromiso en términos de apoyo técnico, y la coordinación y control de calidad de los diferentes observatorios que forman la red. Por otra parte, es esencial seleccionar primero la ciudad estratégica, región, y/ o el estado que hará que sea posible cubrir las necesidades de información para este sector del país. Ya sea que se use un modelo centralizado o descentralizado, los observatorios deben formar parte de la estructura del ministerio encargado de la seguridad pública, con el fin de facilitar y agilizar los procesos de recolección de datos, y servir como una herramienta eficaz para el diseño e implementación de políticas en esta área. Además de geografía, otra perspectiva a considerar en la determinación del tipo de observatorio está dirigida por Paula Rossiasco¹⁵, y hace que sea posible visualizar rápida y sencillamente las ventajas y desventajas de los diferentes tipos de observatorios. Este modelo propone una tipología de observatorios basados en el tipo de información y las instituciones que trabajan con ellos, y se definen las siguientes categorías:

¹⁵ ROSSIACO Paula. Observatories on violence in Latin America: lessons learned. Power Point. 2006.

Universal (U): Todos los casos, todas las instituciones. Ejemplos de ello son el Sistema de Monitoreo de Muertes por Causas Externas (Cali, Colombia), y el Observatorio de la Vida (Antioquia, Colombia).

Registros Institucionales (RI): revisión periódica de los registros institucionales, la definición precisa del flujo de información. Los ejemplos incluyen el Observatorio Nacional sobre Violencia y Criminalidad (Uruguay), el "Plan Piloto para reducir la violencia" (Panamá, Nicaragua, El Salvador, Honduras), el Observatorio de la Violencia de la Región del Valle de Sula (Honduras), y el Sistema de información unificado de violencia y crimen de Bogotá (Colombia).

Los muestreos de caso (MC): Información sobre una muestra representativa de la población. Algunos ejemplos son los Observatorios de Violencia Doméstica del Valle del Cauca (Colombia), y la División de Seguridad Ciudadana del Ministerio del Interior (Chile) y el SERNAM (Chile).

Encuestas (E): Cuestionarios que se centran en un tema específico, que abarca períodos de tiempo e intervalos predefinidos. Algunos ejemplos son la Fundación Paz Ciudadana [Citizen Peace Foundation] (Chile), el Instituto Universitario de Opinión Pública [Universidad Instituto de Opinión Pública], UCA / OCAVI (El Salvador).

Cetinelas (C): Una o más instituciones son seleccionados para determinar las tendencias y sugerir actividades de intervención, no son representativos de la población, pero son útiles para llamar la atención sobre cuestiones clave. Algunos ejemplos son: Sistema Nacional de Información de la Policía (Colombia), Sistema Nacional de Información de la Centro de Referencia sobre Violencia - INMLyCF (Colombia); BPD Estadísticas Crimen (Boston, EE.UU.), y Estadísticas NYPD Delito (Nueva York, EE.UU.).

Otros (O): tipos diversos, como el Data Bank (Chile), o la Fundación Seguridad y Democracia (Colombia).

Los siguientes atributos o criterios de evaluación son considerados:

Simplicidad (S): Estructura del sistema, facilidad de operación, el flujo de información.

Flexibilidad (F): La facilidad de adaptación a las nuevas necesidades.

Aceptación (A): El interés y la disponibilidad de los participantes, la pertinencia, la experiencia.

La sensibilidad y el valor predictivo (SyVP): El mayor porcentaje posible de casos en la población / diferenciación entre los casos reales e irreales.

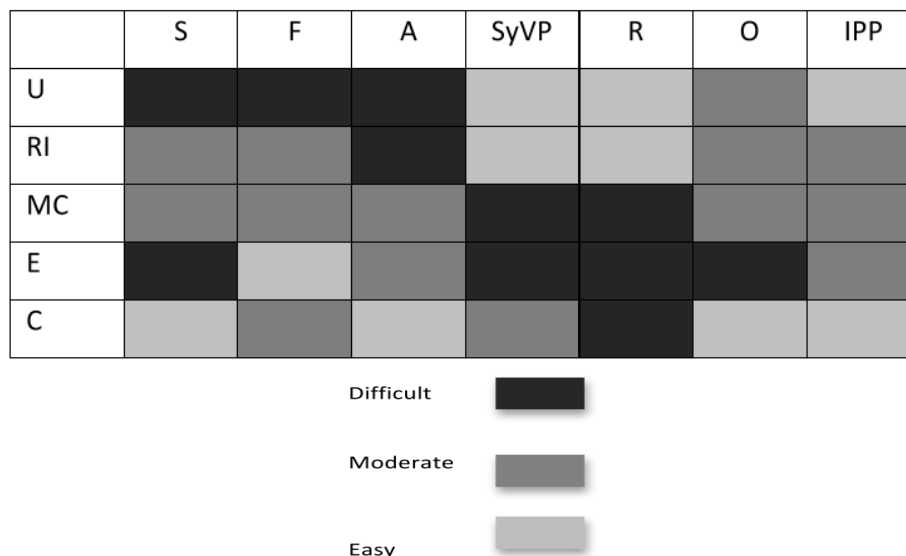
Representatividad (R): Magnitud del problema, las características en términos de tiempo, espacio y actores; extrapolación a la población.

Timing (O): La velocidad de los flujos de información.

Impacto en las políticas públicas (IPP): Implantación de nuevos programas, el ajuste de los programas existentes, la incorporación en los programas de gestión de la violencia.

Si cruzamos los tipos de observatorios con estos atributos, la tabla de cruce se ve así:

Figura 2. Tipos de observatorios según niveles de dificultad



Fuente: ROSSIACO. Op cit. 2006.

En este caso para comprender la tabla se puede tomar la intersección S-U que sugiere un observatorio con alto grado de dificultad al involucrar todas las instituciones posibles del territorio (U-Universal) y gozar del atributo de la S-Simplicidad. A pesar de la exhaustividad con la que Rossiaco presenta una clasificación para los observatorios Prince et al. encontraron en su revisión de observatorios en el mundo una categoría adicional que corresponde a si en los actores del observatorio se incluyen instituciones gubernamentales y no gubernamentales.

2.1.5 Fuentes de Información. Las principales fuentes de datos son los ministerios, los tribunales, la legislatura, las oficinas de los fiscales, la policía, las prisiones y otros organismos gubernamentales y las oficinas encargadas de la

recolección y organización de información inicial. Por lo tanto, es crítico para estas fuentes estar en condiciones de apoyar el trabajo de los observatorios. En este sentido, es esencial desarrollar una coordinación eficaz y mecanismos de comunicación entre las partes para garantizar el flujo de información. Para este fin, se recomienda que tengan una oficina o un punto de referencia encargado de la preparación de la información y la coordinación con el observatorio, así como con otros actores.

Otras fuentes de datos muy importantes para los observatorios son entidades intergubernamentales y organizaciones no gubernamentales u oficinas (organizaciones de la sociedad civil, universidades y centros de investigación y observatorios no gubernamentales). En cualquier caso, teniendo en cuenta la naturaleza del tipo nacional, gubernamental del modelo de observatorio que se está considerando, es esencial que los "datos duros" y la información primaria en general, es decir, información que no ha sido analizada, sea proporcionada por fuentes oficiales del gobierno. Es cierto que algunos tipos de información primaria, como los datos de las encuestas no realizadas por un organismo gubernamental, no pueden existir como datos oficiales y sin embargo ser de enorme valor, pero que en ese caso la naturaleza de dicha información, y en especial el hecho de no es información oficial, debe ser aclarado en el momento en que se procesa.

En el caso de Colombia, las fuentes de información primarias utilizadas en los observatorios del delito se registran en La Policía Nacional, el Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses (INMLCF), el Sistema de Información Misional del ICBF, el DANE y la Fiscalía General de la Nación (Sistema Penal Oral Acusatorio – SPOA)¹⁶.

En la Policía Nacional se cuenta con el sistema SIEDCO en el cual se encuentran los registros de “delitos y contravenciones, desagregados en: hechos, conductas, intervinientes, bienes involucrados, armas, modalidades, causas, novedades, lugar geográfico y población. Algunos de los delitos y contravenciones registrados en SIEDCO son los siguientes: delitos contra: la vida y la integridad personal; la libertad individual y otras garantías; la libertad, integridad y formación sexuales; el patrimonio económico; los derechos de autor; el orden económico y social; la seguridad pública; mecanismos de participación democrática; la administración pública; la existencia y seguridad del Estado; la seguridad de la fuerza pública; la población civil, y contravenciones (Manual de instrucción SIEDCO)”¹⁷.

En el INMLCF se encuentra el Centro de Referencia Nacional sobre Violencia (CRNV) donde “se registran los siguientes eventos: hechos fatales y no fatales; entre los primeros están el homicidio, suicidio, muertes por accidentes de tránsito y muertes accidentales. Entre los hechos no fatales encontramos lesiones

¹⁶ FRANCO y SERRANO. Op cit. 2009. Pág. 195

¹⁷ FRANCO Y SERRANO. Op cit. 2009. Pag. 198

personales, violencia intrafamiliar (tres modalidades: maltrato infantil, violencia contra la pareja y violencia contra otros familiares), delito sexual (dos modalidades: asalto y abuso sexual), lesiones por accidentes de tránsito, otros hechos accidentales”¹⁸.

2.1.6 Tratamiento de la información en un observatorio del delito. Franco y Serrano¹⁹ sugieren que el proceso llevado a cabo sobre los datos en un observatorio del delito sigue la estructura Evento – Indicador – Producto. Los eventos son cada uno de los hechos violentos que ocurren en el territorio circunscrito en el observatorio como: homicidio común, lesiones personales comunes, homicidio en accidente de trabajo, lesiones en accidente de trabajo y otros. El indicador es un parámetro de referencia sobre el nivel de los eventos; por ejemplo: Tasa de homicidios por cada 100 mil habitantes, o Tasa de víctimas atendidas por lesiones personales, por cada 100 mil habitantes. Los productos son los análisis realizados con estos indicadores, los cuales se materializan en informes descriptivos o analíticos. Este proceso de tres actividades puede desglosarse con mayor detalle en etapas, tal como lo sugiere Franco y Serrano a través de la Tabla 3.

Tabla 3. Etapas y procesos del manejo de la información

Etapas	Actividades
Recopilación y Registro	La recopilación de la información y el registro en las bases de datos de los observatorios se hace a través de la información proveniente de las siguientes fuentes: <ul style="list-style-type: none"> • Sistemas de información oficiales • Encuestas (ejemplo: encuestas de victimización)
Consolidación y Análisis	<p>Primera subetapa Definición y priorización de la problemática de violencia que se pretende analizar, Etapas del procesamiento de la información:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Recopilación de la información registrada por las fuentes en las variables analizadas 2. Concertación de los datos a través del comité de validación y consolidación de información 3. Agrupación de información cuantitativa, para identificar el comportamiento de las variables 4. Agrupación de información cualitativa, para la construcción de recomendaciones de política <p>Segunda subetapa</p> <ul style="list-style-type: none"> • Análisis cuantitativo • Análisis cualitativo <p>Tercera subetapa Consolidación del análisis general –ponderación cualitativa y cuantitativa para la realización de recomendaciones de política</p>
Productos	<ul style="list-style-type: none"> • Informes periódicos • Caracterización de fenómenos de violencia y/o falta de convivencia

¹⁸ Ibid. Pág. 199

¹⁹ FRANCO y SERRANO. Op cit. Pág. 198

	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnósticos • Priorización de factores que se deben atender • Propuestas de intervención
Impacto en política pública	<ul style="list-style-type: none"> • Planes integrales de seguridad y convivencia ciudadana • Plan de desarrollo municipal o departamental • Presupuesto territorial • Programas
Medición y Seguimiento	<p>Base de indicadores con dos propósitos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Evaluar el funcionamiento propio del observatorio (la periodicidad y pertinencia de los comités, las consultas realizadas por agentes externos al observatorio y la cantidad de productos publicados en un determinado periodo de tiempo, entre otros). 2. Hacer seguimiento y monitoreo al impacto de las recomendaciones del observatorio en las decisiones de política pública adoptadas por las autoridades pertinentes.

Fuente: FRANCO y SERRANO. Op cit. 2009. Pág. 199

2.1.7 Consideraciones en la implementación del observatorio. La experiencia con respecto a la implementación y continuidad de los observatorios muestra que tienen que cumplir una serie de requisitos para asegurar el éxito de su aplicación, así como su continuidad en el tiempo y el logro efectivo de sus fines. Estos requisitos incluyen los siguientes:

- Consideraciones políticas
- Coordinación y asociación entre actores
- Establecimiento de prioridades
- Entrenamiento de recursos humanos y seguimiento
- Sostenibilidad y viabilidad
- Neutralidad política y objetividad
- Visibilidad pública
- Claridad en el alcance y las funciones

Los observatorios deben interactuar con una serie de actores públicos que serán la fuente de la información utilizada para el desarrollo de sus actividades. Por eso es fundamental que estos actores estén en actitud de poder facilitar esta información. Al mismo tiempo, ya que estos agentes también son los usuarios finales de los productos desarrollados por los observatorios, es importante que se crea y se institucionalice el espacio necesario para alcanzar estos objetivos.

- *Consideraciones Políticas:* La decisión de lanzar y operar un observatorio y la asignación de recursos son decisiones esencialmente políticas, hechas por los funcionarios de gobierno pertinentes. Con el fin de facilitar la aplicación y la continuidad de los observatorios, es importante que su creación sea un acto administrativo que cuente con el apoyo y el compromiso de todo el sistema político y forme parte de la política del gobierno, por lo que su continuidad está asegurada a través de los cambios periódicos de gobierno que se produzcan. La

institucionalidad de los observatorios es un aspecto clave de su funcionamiento y de su capacidad para continuar en el tiempo.

- *Coordinación y asociación entre actores:* La coordinación y articulación con los diferentes actores involucrados es clave para garantizar el normal funcionamiento y la viabilidad de los observatorios, independientemente de la naturaleza de dichos actores. En el caso de los actores públicos, incluido el poder judicial, los ministerios, la policía, etc., es importante garantizar el flujo de información hacia el observatorio nacional, ya que son las principales fuentes de datos, así como el flujo desde el observatorio, como el generador de informes y análisis para apoyar el trabajo realizado por los actores gubernamentales. En el caso de los actores no gubernamentales, como las organizaciones internacionales o regionales, centros de investigación, universidades y similares, la circulación de la información es fundamental, como trabajo conjunto y la posibilidad de generar acuerdos o convenios para desarrollar actividades conjuntas y apoyar programas o proyectos específicos de los observatorios, ya que estas instituciones pueden ser la fuente de recursos materiales, humanos, tecnológicos y de otro tipo.

- *Entrenamiento de recursos humanos y seguimiento:* Es importante que un mínimo de material y de recursos humanos sean garantizados para el funcionamiento de los observatorios. En materia de recursos humanos, en particular, se recomienda encarecidamente que los observatorios tengan sus propios funcionarios, así como apoyar la formación de recursos humanos específicos y asegurar la continuidad o información en el servicio en base a las actividades y necesidades del Observatorio.

- *Sostenibilidad y viabilidad:* Inevitablemente, la creación de observatorios y su capacidad para recopilar y procesar información, y generar informes están limitados por sus condiciones iniciales y las dificultades que entraña llevar a una nueva estructura de este tipo en funcionamiento. Para facilitar la viabilidad de los observatorios, es crucial garantizar las condiciones propicias para su desarrollo y evolución, con el fin de aumentar la calidad y la cantidad de sus productos y por lo tanto para que puedan avanzar para lograr sus objetivos.

- *Neutralidad política y objetividad:* Como en el caso de las oficinas o institutos de estadística y otras instituciones encargadas de compilar y analizar la información, es importante que los observatorios mantengan objetividad y neutralidad política. En este sentido, hay una serie de medidas o disposiciones que podrían facilitar esto, a pesar de los problemas que puedan surgir. Incluyen aspectos institucionales, tales como los siguientes: la adopción de un compromiso político y la creación de un observatorio con una política gubernamental que se extiende más allá de los partidos políticos y la administración pública; la garantía de que el observatorio cuente con los recursos necesarios, y si es posible, con un presupuesto independiente y, una gestión transparente de los recursos y la información recogidos y tratados por el observatorio.

- *Visibilidad pública:* Hacer los observatorios y sus actividades muy visibles al público tiene los siguientes efectos: el público es más consciente de los problemas de la seguridad y de la violencia, el uso de la información proporcionada por las agencias gubernamentales y otras organizaciones es mayor, y los actores involucrados están más comprometidos, lo que aumenta la calidad y cantidad de la información gestionada por el observatorio, el establecimiento de vínculos y acuerdos con entidades y organizaciones no estatales, como las universidades, centros de investigación y organizaciones internacionales, se ve facilitada y fomentada, y, estas entidades están mejor protegidos de la posibilidad de injerencia política o de otra.

- *Claridad en el alcance y las funciones:* Dado que muchas expectativas, ideas o intereses pueden ser generados con respecto a la naturaleza, los objetivos, las funciones y responsabilidades de los observatorios, es esencial definir con antelación de su ámbito de aplicación, objetivos y funciones.

2.1.8 Centralización Versus Descentralización. La organización de un programa para mejorar las estadísticas de justicia penal debe reflejar las necesidades de un país y de su sistema de justicia penal, el grado de centralización, sus tradiciones y sus prácticas y procedimientos anteriores, así como la disponibilidad de personal cualificado, recursos técnicos y fondos. Ningún modelo puede ser ofrecido como única alternativa.

Algunos principios básicos de la organización, sin embargo, son particularmente relevantes para un programa estadístico. Dada la gran diversidad de competencias y funciones, y dado que expertos en la materia a menudo carecen de conocimientos estadísticos y expertos en estadística a menudo carecen de experiencia en el tema, los programas estadísticos requieren una delegación claramente definida de responsabilidad y autoridad, mecanismos de coordinación y de intercambio de conocimientos y experiencias.

Si bien la delegación permite la explotación eficiente de los conocimientos especializados, la coordinación es necesaria para superar las divisiones que la especialización trae. Los mecanismos de coordinación son aspectos esenciales de cualquier organización estadística. La coordinación dentro y entre agencias, entre especialistas en la materia y expertos técnicos, y entre los usuarios y productores de datos es uno de los mayores desafíos para el desarrollo de un buen sistema estadístico. Las formas en que estos principios se realizan en cualquier país depende en buena medida de la forma en que se organiza la justicia penal, los tipos de registros producidos y mantenidos por los organismos de justicia penal y de la manera en que fluye la información de un organismo a otro y de una justicia a otro.

Una de las principales características que distinguen a los diferentes tipos de estadísticas de justicia penal es el grado de centralización de la recopilación y procesamiento de datos, que suele ser un reflejo del grado de centralización administrativa del sistema de justicia penal.

Centralización: Un sistema de recolección de datos centralizado puede ser muy definido como aquel en la que la mayoría de la recolección de datos, procesamiento, difusión, diseño y desarrollo se lleva a cabo por una agencia gubernamental. En una localidad con una forma nacional de Gobierno en la que la mayoría de las agencias de justicia penal se subsumen bajo un solo ministerio de la justicia, una oficina central de estadísticas de la justicia podría ser responsable de: (a) el diseño y operación del sistema, (b) la recopilación de datos, análisis y publicación de los informes, y (c) la modificación del sistema y mejora.

Los datos de unidades a nivel local, como un departamento de policía o ubicación de la corte, o un fiscal local o establecimiento penitenciario, se envían directamente a la oficina nacional de estadísticas. Los datos se producen típicamente en el nivel local, y estos productores son responsables de la transformación de los datos administrativos en datos estadísticos. La forma en que los datos se envían a la oficina central tiene costos importantes e implicaciones políticas. Si cada organismo envía a la oficina nacional de todos los datos individuales (es decir, la información específica para cada caso o la persona específica), la oficina está en condiciones de crear una base de datos flexibles grande, pero requiere recursos significativos para el procesamiento, la capacitación de los productores de datos, control de calidad y análisis. Al mismo tiempo, las controversias pueden surgir fácilmente del uso, la distribución, la confidencialidad y la propiedad de la información.

Si, sin embargo, cada uno de los pequeños proveedores de información utiliza sus propias tablas de resumen o informes, cada organismo se enfrenta a nuevas necesidades de recursos en términos de procesamiento y control de calidad de los datos. Por otra parte, la base de datos nacional es menos flexible y la capacidad de la oficina nacional para responder a las solicitudes de información depende de la calidad de las formas y procedimientos que rigen el proceso de agregación.

En un modelo centralizado, la oficina nacional se convierte en el único organismo que los usuarios externos que deseen adquirir series estadísticas nacionales sobre un tema en particular puedan encontrar todos los datos disponibles. Esto facilita las clasificaciones uniformes, comparables o armonizadas, tal disposición puede proporcionar a los usuarios información sobre justicia penal complementada con datos estadísticos más amplios.

Hay tres tipos de organizaciones estadísticas en los sistemas centralizados de: (a) un organismo independiente, (b) una agencia del Ministerio de Justicia, y (c) una agencia en la oficina nacional de estadística.

Descentralización: Es otra forma de organización que se podría llamar "descentralizada" y que se encuentra a menudo en los países que tienen formas federalistas de Gobierno. El enfoque descentralizado implica la existencia de una red de servicios estadísticos en los distintos niveles de gobierno o en varias regiones. Tal sistema también puede tener una oficina central de coordinación. Los datos se recopilaban a niveles locales o regionales, a partir de fuentes primarias de datos y las estadísticas se agregan solamente en la oficina central, si existe. A diferencia de los sistemas centralizados, sin embargo, la recopilación de datos, la edición y el análisis se llevan a cabo a nivel local, la elaboración de informes sobre temas específicos de la entidad particular. Con este enfoque, el volumen de los datos recibidos en el ámbito central es generalmente menor que en un sistema centralizado, y la Mesa Central por lo general tiene menos responsabilidad en la formación y control de calidad de los datos.

El enfoque descentralizado se asocia a menudo con un sistema federal de gobierno y el enfoque centralizado con un sistema central de gobierno, pero los ejemplos de éxito de cada enfoque se pueden encontrar en dos formas de gobierno. Un observatorio puede encontrar que algunas series estadísticas se recogen más fácilmente bajo un enfoque centralizado (por ejemplo, las estadísticas nacionales de las víctimas), mientras que otras series estadísticas son más susceptibles de un enfoque descentralizado (por ejemplo, las estadísticas nacionales de justicia penal). El mejor enfoque para una serie estadística en particular en un país determinado depende de las oportunidades y limitaciones específicas del país.

También debe tenerse en cuenta que dentro de un sistema de recopilación de datos nacional descentralizada, podría la recogida de datos ser centralizada en un nivel de Gobierno y descentralizada en otro nivel. Por ejemplo, podría ser recolección centralizada a nivel municipal, pero la recolección descentralizada a nivel regional.

Hay dos tipos de organización estadística en un sistema descentralizado: (a) agencias dentro de los componentes del sistema de justicia, y (b) una red de agencias estatales / provinciales.

2.1.9 Actividad económica y el Crimen. Un estudio realizado en el 2011 por Carranza et al.²⁰ confirma una relación inversamente proporcional entre la variación anual de la violencia homicida y la variación anual del PIB real, tomando datos desde el año 1995 hasta el 2010, señalando que en los momentos en que una economía crece a tasas favorables e incluso por encima del promedio

²⁰ CARRANZA Juan, DUEÑAS Ximena, y GONZÁLEZ Carlos. Análisis empírico de la relación entre la actividad económica y la violencia homicida en Colombia. Estudios Gerenciales. Vol. 27. No. 119. Abril-Junio de 2011. Pág. 59-77

histórico, la violencia medida por el número de homicidios se reduce, y lo contrario también se evidencia. No obstante, los autores advierten que no se puede explicar que la variación de la economía sea justificada netamente por los cambios en la violencia, y que otros factores deben estar involucrados.

Igualmente, Detotto y Otranto²¹ realizaron para Italia un análisis similar y encontraron que: a) los resultados confirman que la delincuencia afecta negativamente el desempeño económico, lo que puede ocurrir a través de varios canales, el crimen desalienta las inversiones, reduce la competitividad de las empresas y reasigna los recursos que crean incertidumbre e ineficiencia. b) la correlación entre el efecto de variables en el tiempo de la delincuencia y la tasa de homicidios no es significativamente diferente de cero, por lo que parece que no hay ninguna relación entre el impacto marginal de la delincuencia y su nivel; c) la dinámica del coste económico de la delincuencia es variable en el tiempo, pero siempre significativa. Por lo tanto, parece que no hay un valor de umbral; d) se demuestra que las distorsiones económicas más amplias de la delincuencia no son constantes en el tiempo y tienen un efecto asimétrico en el crecimiento y períodos de recesión.

2.1.10 Competitividad y el Crimen o Violencia. La competitividad como concepto económico y social se ha convertido en un término que permite asociar diferentes indicadores como la calidad, la productividad, prosperidad económica, estabilidad y otros que denotan desarrollo para una región. Es tan importante que se han desarrollado metodologías para obtener índices para medirla entre países e incluso se categorizan a estos en un ranking según estos índices. La competitividad se ha convertido en el derrotero del desarrollo de las naciones.

Varios son los elementos asociados para conocer o determinar el nivel de competitividad de una región. De entre estos elementos los niveles de crimen y/o violencia son el interés de análisis en este documento.

La relación entre el nivel de crimen y violencia de una región y su nivel de competitividad viene asociado por la estabilidad en las operaciones económicas que se producen cuando los niveles de crimen y violencia en la región son bajos o en el mejor caso cero, así como la reducción o al menos ausencia de sobrecostos en estas transacciones debidas a las medidas cautelares requeridas para el cumplimiento de compromisos.

No obstante, a pesar de que la relación entre estos fenómenos no constituye un cuerpo teórico para la comunidad científica es real que si lo constituye un cuerpo de la gestión exitosa de las empresas. Para la confirmación de esta afirmación vasta con revisar dos evidencias:

²¹ DETOTTO Claudio, y OTRANTO Edoardo. Does crime affect economic growth?. KYKLOS. Vol. 63 Agosto de 2010. NO. 3. Pág. 330-345

Una evidencia la constituyen los indicadores incluidos en los índices internacionales de competitividad como los elaborados por el Foro Económico Mundial (WEF) y el International Development Management. El Cuadro 2 presenta las variables utilizadas en estos índices alrededor de la violencia y el crimen como demostración de la importancia dada en la competitividad.

Otra evidencia lo constituyen los discursos sobre competitividad y los planes de desarrollo en diferentes regiones que suelen documentarse en periódicos y otros documentos como:

“En medio del aumento en la violencia generada por el narcotráfico, la inseguridad que vive México está limitando el crecimiento económico, pero más importante, impide que el país sea más competitivo lo que a su vez acota el potencial de expansión a largo plazo, considera Irene Mia economista senior del Programa de Competitividad Global del Foro Económico Mundial (WEF, por sus siglas en inglés)”²².

“Resaltaron que por pago de intereses y capital Honduras desembolsará este año un monto de alrededor de 18,000 millones..... Asimismo, que se debe de reducir la inseguridad que impera en el país, porque es un factor que incide directamente en la competencia de la economía nacional alejando las inversiones”²³.

A pesar de una profundidad teórica sobre la relación de la violencia y el crimen frente a la competitividad, es posible encontrar algunas disertaciones como la presentada por Figueroa y otros²⁴ en el año de 1997 donde mediante el objetivo de establecer el impacto de la inseguridad pública sobre el clima de negocios e inversión de Centroamérica, logrando dar una explicación a la interrelación entre la inseguridad pública y la competitividad. Estas explicaciones en resumen son²⁵:

- Los costos de las empresas aumentan debido a los niveles de delincuencia porque las empresas deben aumentar sus inversiones en materia de seguridad para la protección de sus activos y de las personas, lo que incluye inversiones en sistemas de hardware y software para la seguridad, personal para salvaguarda de funcionarios, armamento y modificaciones locativas.

- La productividad disminuye debido a las alteraciones psicológicas o niveles de stress que produce en las personas trabajadoras la incertidumbre sobre la seguridad física de su persona y la de su familia, incluso en algunas ocasiones

²² MAYORAL J. Isabel. Violencia daña competitividad en México. Revista Economía. Publicado el 22 de enero de 2011. Disponible en: <http://www.cnnexpansion.com/economia/2011/01/24/violencia-afecta-competitividad-mexicana>

²³ GESTOSO Jorge. La crisis económica y violencia obstaculizan la competitividad. La Tribuna. Publicado el 15 de agosto de 2013. Disponible en: <http://www.latribuna.hn/2013/08/15/la-crisis-economica-y-violencia-obstaculizan-la-competitividad/>

²⁴ FIGUEROA, Luis R., et al. Impacto de la Inseguridad Pública sobre el Clima de Negocios e Inversión de Centroamérica. Documento en progreso del INCAE, Centro Latinoamericano para la Competitividad y el Desarrollo Sostenible, 1997.

²⁵ Idem

rige los horarios de entrada y salida de los hogares o el trabajo. Cuando se pasa de un stress por simple incertidumbre a un desorden psicológico por un hecho real de violencia, la persona termina en ocasiones convirtiéndose en incapacitada para ejercer la labor o en otros casos debe ser reasignada a un cargo para el que probablemente no está preparada o no se encuentre a gusto. Por último, la productividad se ve afectada cuando por motivos de seguridad se utilizan exceso de controles que perjudican la confianza entre empleados y empleadores.

- La inversión tanto extranjera como interna se disminuye debido al aumento del costo de oportunidad y/o tasa de rentabilidad esperada de los inversionistas que se produce al intentar desplazar dineros de países con más estabilidad hacia países con menor estabilidad en materia de seguridad. De la misma manera los costos de las tasas de interés para préstamos de inversión aumentan debido a los riesgos que deben asumirse.

- La demanda en los negocios se ve afectada por el miedo de las personas a adquirir bienes o servicios que permitan concluir a los delincuentes que estas personas pueden ser víctimas de hurtos o secuestros. También se afecta la demanda debido a los delitos de contrabando.

3. DISEÑO METODOLÓGICO

3.1 TIPIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

El enfoque de la investigación es mixto, es decir cualitativo y cuantitativo. La combinación de estos dos enfoques tiene lugar en la naturaleza del estudio, el cual cumple las características de uno y otro enfoque según lo expuesto por Hernández y otros²⁶. Para estos autores el enfoque cualitativo se selecciona cuando se busca comprender la perspectiva de los participantes, tal como se realizó en este estudio al entrevistar a los posibles actores vinculantes del proyecto del observatorio del delito en Santander con el objeto de canalizar las perspectivas, experiencias y opiniones sobre los intereses de las instituciones que representan, y a la vez orientar el diseño del observatorio con base en su experiencia.

A la vez, la investigación es de corte cuantitativa porque en el estudio se ha trabajado con aspectos observables y medibles²⁷, tal como las estadísticas obtenidas a las preguntas sobre los eventos de seguridad y violencia que afectan la imagen de competitividad del departamento Santander.

3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA

Dado el enfoque mixto de la investigación se debe hablar de dos tipos de muestra, una para el enfoque cualitativo y otra para el enfoque cuantitativo.

En cuanto al enfoque cualitativo, la población corresponde a todas las instituciones que se consideran posibles actores vinculantes al proyecto del observatorio del delito en Santander, las cuales pueden brindar información para nutrir el observatorio. Por su parte, la muestra corresponde a aquellas instituciones cuyos representantes permitieron el acceso a la entrevista y a documentos con información relevante. Entre las instituciones que cooperaron en el estudio y que constituyen la muestra en el enfoque cualitativo se encuentran:

ICBF (Instituto Colombiano de Bienestar Familiar)

La Fiscalía General de la Nación

La Policía Nacional.

Instituto de Medicina Legal

DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadística)

DAS (Departamento Administrativo de Seguridad)²⁸

²⁶ HERNÁNDEZ Roberto; COLLADO, Carlos; LUCIO, Pilar Baptista. Metodología de la investigación. 5a. edición. Ed. 2010. McGraw Hill

²⁷ Idem

²⁸ El Departamento Administrativo de Seguridad (DAS) se encuentra en proceso de supresión a partir del Decreto 4057 firmado el 31 de octubre de 2011. Este proceso fue prorrogado el 30 de octubre de 2013 a través del Decreto Número 2004 por un periodo de un año más. Ante esta condición provisional del DAS es importante aclarar que aunque durante el

La Gobernación de Santander
 La Alcaldía de Bucaramanga
 El observatorio del delito en Cali
 El observatorio del delito en Pereira a cargo de la Universidad Tecnológica de Pereira (UTP)
 El observatorio del delito en Bogotá
 La Red Nacional de Observatorios del delito (RNOD)

Para el enfoque cuantitativo, la conformación de la muestra se basó en los criterios utilizados por los referentes: Índice de Competitividad Global²⁹, Índice de Competitividad Departamental³⁰ y el Ranking de mejores ciudades para hacer negocios³¹. Estos referentes utilizan una muestra de directivos o ejecutivos de empresas nacionales o regionales, diferenciando en cuanto al tamaño de la empresa dos grupos, el de empresas grandes y el grupo de otras empresas, y en cuanto al sector de la economía segregan los grupos de empresas en: agropecuarias, manufactureras, comerciales (no manufactureras) y de servicios.

La Tabla 4 presenta la distribución de la muestra obtenida.

Tabla 4. Distribución de la muestra final obtenida al solicitar y recibir la encuesta diligenciada

Tamaño empresarial	GRANDES				EL RESTO: MEDIANAS y PEQUEÑAS				TOTAL
Sector	Agropecuarias y Minería	Manufactureras	Comercial	Servicios	Agropecuarias	Manufactureras	Comercial	Servicios	
Muestra	3	14	21	38	21	63	101	121	382

Fuente: el autor

El tamaño de la muestra requerido fue calculado utilizando un 5% de error, un 95% de confianza, un valor p (probabilidad de éxito) del 50% y una población empresarial en Santander de 64.322 empresas³² utilizando el método de cálculo de tamaño de muestra para poblaciones finitas.

3.3 PROCESO METODOLÓGICO E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

El proceso metodológico obedeció a los dos elementos del enfoque mixto adoptado. El enfoque cualitativo en el estudio fue utilizado en las etapas tempranas y finales, específicamente para la búsqueda de conocimiento sobre la disposición y percepción de los posibles actores del observatorio acerca del

proceso de estudio se analizó el DAS como institución participante, al culminar el proceso de supresión las funciones que desempeñaba serán cedidas a la Fiscalía General de la Nación y a la Policía Nacional. Durante el desarrollo de este estudio algunos procesos de policía judicial aún eran atendidos por lo que se conoce como Departamento Administrativo de Seguridad en proceso de Supresión.

²⁹ SCHWAB. OP cit. 2013

³⁰ CONSEJO PRIVADO DE COMPETITIVIDAD Y CEPEC. OP cit. 2013

³¹ AMERICA ECONOMÍA. Op cit. 2013

³² CAMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA. Compite 360. Mayo de 2013. Consultado en: <http://www.compite360.com/default.aspx> el 20 de mayo de 2013

proyecto utilizando como método de investigación la entrevista y, la definición de recursos y metodología para procesamiento de la información utilizando como método el benchmarking³³; mientras que el enfoque cuantitativo fue utilizado para conocer los aspectos de crimen y violencia que deben darse prioridad si se desea mejorar la percepción competitiva de Santander, utilizando para ello el método de la encuesta.

3.3.1 Enfoque cualitativo. Debido a la característica evolutiva de la investigación cualitativa, como lo afirma Hernández y otros, “las etapas de la investigación cualitativa constituyen más bien acciones que efectuamos para cumplir con los objetivos de la investigación y responder a las preguntas del estudio y seuxtaponen, además son iterativas o recurrentes”³⁴, por lo tanto, se procedió mediante entrevistas progresivas como se comenta a continuación:

1. Inicialmente se realizó una entrevista abierta o no estructurada al encargado actual de generar información sobre violencia, crimen y delitos en Santander, Mayor Jaime Caicedo. En el Anexo A se encuentra un resumen del desarrollo de la entrevista.

Uno de los objetivos de esta primera entrevista fue la de ubicar el contexto del observatorio, sus avances, antecedentes, actores que mostraron interés y aquellos potenciales. Toda esta información permite generar las primeras unidades de análisis en el estudio cualitativo tales como: información que puede aportar la institución, información que le es útil a la institución cuando el observatorio se encuentre funcionando, expectativas del impacto del observatorio del delito, estructura ideal del observatorio del delito, posibles integrantes del observatorio del delito, recursos requeridos por actores vinculantes para apoyar el observatorio, financiamiento de los actores vinculantes. El Cuadro 1 presenta una organización de estos elementos en unidades de análisis y categorías.

Cuadro 1. Unidades de análisis y categorías de información identificadas en la entrevista inicial

Unidades de Análisis	Categorías de Información
Recursos	Recursos de información que puede aportar cada actor
	Recursos de capacidad que puede aportar cada actor
	Recursos económicos que requiere cada actor para entregar su aporte
	Recursos económicos requeridos para el fortalecimiento del observatorio del delito en Santander
Integrantes	Obligantes

³³ SPENDOLINI Michael. Benchmarking. Editorial norma. 2005. 312 pág.

³⁴ HERNÁNDEZ et al. Op cit. 2010

Unidades de Análisis	Categorías de Información
	Facilitadores
Estructura	Estructura
Utilidad del observatorio	Información útil para los actores participantes
	Expectativas de impacto social, político o económico
Fuentes de información	Sistemas de información en otras instituciones
	Información de fuentes primarias
Disposición frente al proyecto	Tipo de participación
	Aporte de información
	Aporte de recursos
Informes o reportes	Informes o reportes

Fuente: Elaborado a partir de la entrevista inicial

2. Posteriormente, con las unidades de análisis y las categorías de información definidas se procedió a continuar las entrevistas con los posibles actores interesados y/o señalados en la primera entrevista. En estas entrevistas se utilizó el cuestionario del Anexo C.

El análisis en esta parte del proceso metodológico consistió en cruzar la información obtenida en cada una de las entrevistas para encontrar patrones comunes o de contradicción que permitieran dilucidar cuál debería ser la coordinación y estructura del observatorio, así como identificar cuál sería el aporte de cada institución.

3. Revisada la información obtenida de actores locales y en aras de enriquecer el estudio con las experiencias de otros observatorios nacionales se procedió a utilizar el Benchmarking como un método de aprendizaje de buenas prácticas, el cual utiliza la observación para aprender de los mejores en el tema³⁵, en este caso sobre la recopilación y análisis de información del delito. Este proceso de benchmarking contribuyó al logro de los objetivos planteados acerca de los diferentes elementos para estructurar el observatorio del delito en Santander: recursos, infraestructura, fuentes de datos, metodología de procesamiento de información, uso de comités, tipos de análisis, software e indicadores utilizados.

En este caso los mejores observatorios nacionales bajo el criterio de la experiencia y antigüedad en Colombia que se utilizaron para la muestra fueron los observatorios del delito en Cali, Pereira y Bogotá. Un elemento adicional en la muestra lo constituyó la Red Nacional de Observatorios del Delito (RNOD).

³⁵ SPENDOLINI. Op cit. 2005

Para la recolección de información se solicitó mediante correo electrónico y llamadas telefónicas documentos o un informe que permitieran conocer acerca de los diferentes elementos señalados en el Anexo E y en algunos casos se utilizó la observación mediante una visita a sus oficinas como en el caso del observatorio del delito de Bogotá.

3.3.2 Enfoque cuantitativo. Se ha utilizado el enfoque cuantitativo para determinar los aspectos de crimen y violencia que son más relevantes y que mejorarían la percepción competitiva de Santander, de tal manera que se establezcan prioridades dentro de la metodología o estructura definida para el observatorio del delito. Para lograrlo se utilizó como método de recolección de información una encuesta de percepción mediante correos electrónicos. En el Anexo D se presenta el cuestionario de preguntas utilizado.

Uno de los aspectos más importantes en la elaboración del cuestionario para determinar los aspectos del delito que son relevantes en la percepción de la imagen competitiva en Santander fue establecer las variables a indagar en dicho cuestionario. Para descifrar esta cuestión metodológica se realizó una comparación entre tres de los estudios más relevantes sobre la competitividad de ciudades y/o regiones; estos estudios son: el reporte de competitividad global 2013-2014³⁶, el índice departamental de competitividad 2013³⁷ y el ranking de la revista América Economía³⁸. La metodología utilizada por las referencias anteriormente mencionadas revisan o miden la competitividad desde diferentes factores, uno de estos son los aspectos de violencia y/o crimen. El Cuadro 2 ofrece el listado y comparación de estos aspectos de violencia y/o crimen contemplados en cada uno de estos estudios.

Cuadro 2. Comparativo de variables utilizadas en materia de seguridad y/o violencia por los rankings de competitividad más importantes sobre ciudades y/o regiones en Latinoamérica

Reporte de Competitividad Global	Índice Departamental de Competitividad	Ranking de mejores ciudades para hacer negocios
Costo del terrorismo en los negocios	Tasa de homicidios	Eficiencia del sistema judicial
Costo del crimen y la violencia en los negocios	Tasa de secuestros	Eficacia de los programas de seguridad
Crimen organizado	Cobertura justicia ordinaria	Mejoramiento de la seguridad con respecto al año anterior
Confiabilidad de los servicios de la policía	Cobertura justicia administrativa	Sistema policial
	Facilidad para hacer cumplir los contratos	Terror debido a la delincuencia
	Inversión en justicia y	

³⁶ SCHWAB. Op cit. 2013

³⁷ CONSEJO PRIVADO DE COMPETITIVIDAD y CEPEC. Op cit. 2013

³⁸ AMÉRICA ECONOMÍA. Op cit. 2013

	seguridad	
	Tasa de extorsión	

Fuente: Elaborado a partir de Schwab (2013), Consejo Privado de Competitividad y Cepec (2013) y América Economía (2013)

La comparación entre variables presentada en el cuadro anterior debe considerar que en el caso de la metodología utilizada por el Consejo Privado de Competitividad y el CEPEC para el Índice De Competitividad Departamental en Colombia no utiliza ninguna escala de percepción porque “Sólo se incluyen variables duras, con el fin de medir el desempeño cuantitativo de los departamentos en las diferentes dimensiones de la competitividad. Algunas mediciones de competitividad, como la del WEF, recurren a variables de percepción, debido a la dificultad de conseguir información comparable. Sin embargo, en el caso del análisis de la competitividad de los departamentos de Colombia, es posible obtener información precisa y confiable, eliminando totalmente los sesgos de opinión”³⁹.

Estas diferencias en el uso de variables de percepción y variables “más duras” entre los estudios disponibles conllevaron a tomar una decisión con respecto a qué tipo de variables utilizar antes de decidir cuáles. Se utilizan variables de percepción debido a que el objetivo del estudio es mejorar la imagen competitiva de Santander y las variables “más duras”, las cuales fueron provistas en la primera entrevista (Anexo B) pero que se encuentran traducidas en términos de competitividad por el Índice de Competitividad Departamental se utilizan para realizar una comparación entre la percepción sobre el delito en Santander y los indicadores reales.

En cuanto a cuáles variables utilizar, se utilizó el siguiente listado producto de complementar las variables de percepción del Reporte de Competitividad Global y de América Economía:

- Costo del terrorismo en los negocios
- Costo del crimen y violencia en los negocios
- Confiabilidad de los servicios de policía
- Eficiencia del sistema judicial
- Eficacia de los programas de seguridad
- Terror debido a la delincuencia

Sobre la forma de formular las preguntas, el Cuadro 3 presenta el comparativo de las escalas utilizadas para medir la percepción sobre competitividad en los tres estudios utilizados como referencia.

³⁹ CONSEJO PRIVADO DE COMPETITIVIDAD y CEPEC. Op cit. 2013. Pág. 13

Cuadro 3. Comparativo del tipo de escala utilizada para medir la percepción de los encuestados en los rankings de competitividad más importantes sobre ciudades y/o regiones en Latinoamérica

Reporte de Competitividad Global	Índice Departamental de Competitividad	América Economía
<p>Utiliza una escala de Likert de 1 a 7 para evaluar la percepción del encuestado sobre la debilidad o fortaleza de cada aspecto considerado influyente en la competitividad, donde 1 representa la percepción de "Extremadamente débil" y 7 la percepción "Extremadamente fuerte"</p> <p>Otra orientación para el uso de esta escala utilizado en la encuesta es: 1 significa que el encuestado está totalmente de acuerdo con la afirmación "Extremadamente débil", 2 significa que el encuestado está "en gran parte de acuerdo" con la afirmación "Extremadamente débil", 3 significa que está "en parte de acuerdo" con la afirmación "Extremadamente débil", 4 significa que la opinión del encuestado es indiferente entre las dos opciones de "Extremadamente débil o fuerte". Las opciones 5 a 7 son el complemento de las opciones 1 a 3 pero con respecto a la afirmación "Extremadamente fuerte"</p>	<p>No utiliza escalas de percepción debido a que se basa en variables con información cuantitativa disponible</p>	<p>Utiliza una escala de Likert de 1 a 3 unidades para evaluar la percepción sobre afirmaciones de eficacia, eficiencia y efectividad de los diferentes aspectos considerados facilitadores de negocios en ciudades Latinoamericanas.</p> <p>1 significa que se encuentra "De acuerdo" con la afirmación, 2 significa que le es "Indiferente" la afirmación (es decir, que no tiene suficiente información para responderla), y 3 que se encuentra "En desacuerdo" con la afirmación.</p>

Fuente: Elaborado a partir de Schwab (2013), Consejo Privado de Competitividad y Cepec (2013) y América Economía (2013)

El aprovechamiento de estos referentes permitió determinar que la mejor forma de medir la percepción sobre las variables del delito que afectan la competitividad es utilizar la escala de Likert. El rango de la escala decidido fue de 1 a 5 según la experiencia obtenida en la prueba piloto del cuestionario, la cual además ayudó a mejorar la redacción del mismo.

Las decisiones metodológicas anteriores fueron utilizadas para elaborar el cuestionario de percepción que se presenta en el Anexo D. Para verificar la comprensión de las preguntas se aplicaron 20 encuestas a funcionarios de empresas conocidos por el autor. Se probaban cinco encuestas y se corregían, y así sucesivamente hasta que en el último grupo de cinco encuestas de las 20 totales no se encontraron necesidades de mejorar la redacción o la ubicación de las preguntas.

Verificada la comprensión del cuestionario se realizó la aplicación siguiendo la siguiente técnica de muestreo: para la recolección de la muestra se utilizó un listado de empresas representativas de la economía y de manera aleatoria se decidió a cuáles enviar la encuesta utilizando el correo electrónico hasta obtener un total de encuestas diligenciadas igual al tamaño de muestra requerido y calculado en el numeral 3.2. Para la realización de este estudio se ha utilizado como lista representativa las 500 empresas generadoras de desarrollo en Santander . No obstante, ante la ausencia de colaboración de algunas empresas de este listado se reemplazaron con otras empresas dedicadas a la misma actividad económica y ubicadas a través del listado de empresas del directorio de Publicar S.A.

Los datos obtenidos con esta encuesta fueron tabulados en una hoja de cálculo y su análisis consistió en determinar el porcentaje de respuestas a cada uno de los elementos de la escala de Likert (totalmente en desacuerdo, parcialmente en desacuerdo, parcialmente de acuerdo, y totalmente de acuerdo).

4. ANÁLISIS DE DATOS

4.1 ENTREVISTAS A POSIBLES ACTORES VINCULANTES EN EL PROYECTO

En el Cuadro 4 se encuentra en resumen la comparación entre las respuestas obtenidas en las entrevistas a los posibles actores vinculantes al proyecto del observatorio del delito en Santander. En las siguientes líneas se concluyen sobre las diferentes categorías de información analizadas como resultado de este comparativo.

4.1.1 Recursos de información que puede aportar cada actor. Cada institución que fue consultada expresó la información que tenía disponible y cuál de ésta consideraba que era apropiada para vincular dentro del compilado de información del Observatorio del Delito en Santander. A continuación se presenta el resumen sobre cada una de estas instituciones:

- El ICBF mantiene un sistema de información donde manejan 25 indicadores sobre la infancia, niñez y familia. Esta información tiende a ofrecer datos de salubridad en estas poblaciones, sin embargo se manejan dos indicadores de violencia: Niños vinculados en el conflicto armado, casos de violencia intrafamiliar y número de niños en Centros de Reclusión de Menores. Algo importante de esta información es que proviene de fuentes primarias y son producto de un tratamiento formal dentro del ICBF.
- La Fiscalía General de la Nación mantiene un Sistema Penal Oral Acusatorio (SPOA) que registra los diferentes casos denunciados por afectación a la persona, la propiedad y el estado. Esta información no es completa pero su riqueza subyace en la capacidad para contextualizar la información sobre cada delito incluyendo las causas.
- La Policía de Santander con ayuda de sus diferentes comandos tiene información directa sobre delitos contra la persona y la propiedad, los cuales por lo general son mayores a los denunciados en la Fiscalía. A partir de los Poligramas e informes de cada estación se puede enriquecer la información contextual sobre lugar, tiempo y modo del delito.
- Medicina Legal aporta información precisa sobre muertes (homicidios, accidentes de tránsito, suicidios y muerte natural) y lesiones personales (violencia intrafamiliar, riñas y delitos sexuales). Esta información precisa incluye un análisis de causas.
- Las corporaciones como gobernaciones y alcaldías a través de las secretarías de salud proveen información sobre lesiones personales que son atendidas en hospitales y clínicas.
- Se concluye que la información del DANE es de apoyo para la generación de indicadores y del DAS (en proceso de supresión) no se obtiene información para el observatorio pero sí sobre el desarrollo de programas de mitigación basados en medidas de choque. No se incluyó a las direcciones de tránsito porque son una

Cuadro 4. Comparativo de información obtenida al entrevistar a los posibles actores vinculantes al proyecto del observatorio del delito en Santander

Pregunta	Categorías de Información	ICBF	Fiscalía General de la Nación	Policía Nacional	Medicina Legal	DANE	DAS (en proceso de supresión)	Gobernación Santander	Alcaldía Bucaramanga
¿Qué aportes puede brindar su institución para la conformación del observatorio del delito en Santander en materia de información y capacidades?	Recursos de información que puede aportar cada actor	El instituto mantiene bases de datos con información sobre niñez y familia.	Delitos que son denunciados. Mejora la información sobre causas y contexto.	Se almacenan datos sobre todos los delitos del departamento o ciudad: contra la vida e integridad de las personas, contra las propiedades y contra el Estado. Los datos de delito contra las personas son precisos en tiempo, lugar y modo.	Realiza las autopsias de todas las personas fallecidas de manera natural o por lesión (homicidio, suicidio, tránsito, lesiones no intencionadas). Reconoce científicamente los delitos de lesiones personales, violencia intrafamiliar y delitos sexuales.	Registra información sobre el total de la población y las defunciones. Esta información permite calcular indicadores comparables entre ciudades.	Brinda información sobre capturas y el estado judicial de la población.	A través de las secretarías de salud y ésta a su vez de los hospitales y clínicas mantiene información sobre lesiones y muertes con un registro satisfactorio de la severidad.	Información sobre los programas de desarrollo para disminuir la violencia.
	Recursos de capacidad que puede aportar cada actor	La experiencia en programas de trabajo en la niñez y la familia. Ser un asesor para la generación de planes de mejora.	Brindar la información que tenemos disponible.	Los registros son ausentes de información contextual, la cual que puede ser mejorada por la capacidad de la policía de describir los hechos presentados diariamente	Brindar la información disponible actualmente. La capacidad de análisis de los casos basados en las víctimas.	Se dispone de capacidad técnica y de personal para el análisis de grandes cantidades de información.	Nuestras capacidades son operativas no vemos como podemos apoyar en el análisis.	Se puede aportar la capacidad constitucional que tiene la corporación para articular el proceso, incluso suministrando recursos.	La alcaldía está en capacidad de suministrar recursos para apoyar el desarrollo del observatorio.
¿Requiere recursos para realizar sus aportes al observatorio del delito en Santander?	Recursos económicos que requiere cada actor para entregar su aporte	Si la labor es la de entregar información ya existen los recursos para este proceso.	Se requiere probablemente una persona encargada de atender las demandas del observatorio pero la institución puede brindarlo.	Como se maneja actualmente se utilizan los recursos disponibles por la institución en materia de recursos humanos y tecnológicos pero aún se requieren	Se requiere nuevo recurso humano con asignación de una computadora para atender las demandas del observatorio. El instituto no puede cubrir estos gastos.	No se requieren nuevos recursos económicos para apoyar el observatorio	Se considera que hace parte del trabajo del DAS (en proceso de supresión) el apoyo a los programas de disminución y mitigación del delito. No requiere nuevos	Se hace necesario que la gobernación establezca un presupuesto para apoyar las funciones del observatorio.	La alcaldía no tiene un presupuesto establecido para apoyar este tipo de iniciativas.

Pregunta	Categorías de Información	ICBF	Fiscalía General de la Nación	Policía Nacional	Medicina Legal	DANE	DAS (en proceso de supresión)	Gobernación Santander	Alcaldía Bucaramanga
				recursos tecnológicos para mejorar la capacidad de trabajo.			recursos económicos.		
¿Quiénes considera usted deben conformar el observatorio del delito en Santander?	Integrantes Obligantes	La Fiscalía , la policía nacional y Medicina Legal	Dirección de Tránsito, Policía, Medicina Legal, DAS (o quien acoja sus funciones judiciales)	Fiscalía, DAS (o quien acoja sus funciones judiciales) y medicina legal	ICBF, DAS, DANE, Policía	Policía, Fiscalía, Medicina Legal y DAS	Fiscalía, Policía, Medicina Legal	Policía, DAS(o quien acoja sus funciones judiciales), Fiscalía, Medicina Legal	Policía, DAS (o quien acoja sus funciones judiciales), Fiscalía, Medicina Legal
	Integrantes Facilitadores	Alcaldía y la Gobernación	Dane, alcaldía y gobernación	Alcaldía y la Gobernación	Secretarías de gobierno y de salud	Alcaldía y Gobernación	Alcaldía y Gobernación	Secretaria de Gobierno, Secretaría de Salud	DANE y Dirección de Tránsito
¿Qué estructura propone para el observatorio del delito en Santander?	Estructura	La forma de trabajo actual es apropiada, lo que hace falta es coordinación, alguien que cite a los comités y se establezcan planes de mejora con seguimiento.	Es difícil estimar la cantidad de integrantes que pueda tener el observatorio. Eso dependerá del nivel de desarrollo que se vaya alcanzando. No obstante, por lo menos deberá tener a quienes tabulan los datos y generan informes, más una persona que lo represente y mantenga relaciones interinstitucionales.	Se debe pasar de dos auxiliares de tabulación de datos y un coordinador a cuatro auxiliares de tabulación de datos, dos auxiliares para precisar información, y dos analistas de información y generadores de informes.	Se debe conformar un comité para analizar la información. Eso es lo que hace falta.	Consideramos que muchos observatorios son manejados en las universidades como por ejemplo los observatorios de salud, de competitividad y judiciales. La estructura debe girar en torno a las universidades.	La policía debe continuar liderado el proceso con apoyo de la gobernación.	El observatorio debe ser manejado desde la Secretaría de Gobierno, a la cual se suscribe un comité integrad por la policía, fiscalía, ICBF y el DANE.	La gobernación de Santander debe generar un comité desde la Asamblea Departamental que así como se manejan funciones de presupuesto y similares, se manejen funciones de seguridad, las cuales utilizan el observatorio como un insumo, siendo éste último una oficina trabajada desde la gobernación.
¿Qué información generada por el observatorio	Información útil para los actores participantes	La información que es útil para el ICBF actualmente se procesa internamente.	A la Fiscalía le convendría o sería útil informes de análisis sobre los perfiles de	La policía nacional es la que mayor requerimientos de informes realiza:	No requiere información del observatorio.	No requiere información del observatorio.	No requiere información del observatorio.	Los informes requeridos se relacionan con información de seguimiento a los programas de	Se requieren informes de avance sobre las políticas de seguridad.

Pregunta	Categorías de Información	ICBF	Fiscalía General de la Nación	Policía Nacional	Medicina Legal	DANE	DAS (en proceso de supresión)	Gobernación Santander	Alcaldía Bucaramanga
¿le puede ser útil?		No se requieren informes desde el observatorio del delito.	los actores del delito.	Frecuencias de eventos, ubicación de los eventos, causas comunes, movimiento del delito				disminución de la violencia y aumento de la seguridad.	
¿Cuál puede ser el impacto de implementar un observatorio del delito en Santander?	Expectativas de impacto social, político o económico	Mejoramiento de los programas de atención a la niñez, disminución de la población juvenil encarcelada y eliminación de la violencia intrafamiliar	Mejorar la cooperación entre las instituciones.	La información del observatorio puede ayudar a determinar la ubicación de los CAI, la asignación de personal a los barrios y la delimitación de los cuadrantes.	Disminución de los casos allegados al instituto.	Mejorar los indicadores para el seguimiento del fenómeno de la violencia.	Reconocer la importancia de tramitar leyes como la limitación al porte de armas y de la existencia o surgimiento de nuevas formas delictivas	Mejorar la comunicación y el trabajo en equipo entre los diferentes actores involucrados en el esfuerzo de reducir la violencia y aumentar la seguridad en el Departamento	Los informes del observatorio pueden ayudar a definir la pertinencia de las políticas de pico y placa. Complementar las políticas de seguridad no solo mediante medidas policivas sino también con dispositivos de atención oportuna a las víctimas de esos delitos
¿De qué manera la institución que representa espera participar en el desarrollo del observatorio del delito en Santander?	Tipo de participación	Generador de datos.	Generador de datos	Actor principal en el observatorio, recabando la información, generando estadísticas y manteniendo la política de la RNOD	Generador de datos	Generador de datos	Apoyar el análisis de información y desarrollo de programas de reducción del delito	Dando legitimidad mediante fuerza jurídica a través de una ordenanza departamental.	Coordinar procesos de cooperación
¿Cuál cree que puede ser el valor monetario de esos recursos?	Aporte de recursos	No lo puedo determinar	NO es fácil tener este datos, tendríamos que pedir cotización, es una labor que debería hacer la alcaldía.	Hemos estado hablando de unos 300 millones de pesos semestral y unos 500 millones para fortalecer de software y equipos el	No lo puedo determinar.	No lo puedo determinar.	No lo puedo determinar.	En un momento, la policía había solicitado 400 millones para el observatorio en un periodo de dos años pero éstos recursos fueron manejados por la gobernación, los	No tenemos información al respecto y no se ha solicitado el proyecto formal para calcularlos.

Pregunta	Categorías de Información	ICBF	Fiscalía General de la Nación	Policía Nacional	Medicina Legal	DANE	DAS (en proceso de supresión)	Gobernación Santander	Alcaldía Bucaramanga
				observatorio				cuales solo alcanzaron para un semestre.	
¿Espera algún informe especial del observatorio para su gestión?	Informes o reportes	Informes sobre violencia contra la niñez y abusos sexuales	Información sobre causas de los delitos, georeferenciación	Informes de georeferenciación para conocer la ubicación geográfica de los delitos y asumir mayor presencia policial en estos lugares	Estadísticas de muertes y causas que permitan reconocer tendencias en las muertes que allegan a la institución	Ninguna. El DANE genera sus propios informes, la institución se considera más aportante que receptora.	De criminalidad y preferiblemente sobre los victimarios	Información para la mejora de los programas de seguridad	Sugerencias para el desarrollo de la seguridad.

fuente de datos sobre muertes debida a accidentes en las vías vehiculares, las cuales no son producto de hechos de violencia

El Cuadro 5 presenta un resumen de las bases de datos que utilizan cada uno de los actores o instituciones que pueden aportar información para el observatorio del delito en Santander.

Cuadro 5. Bases de datos provistas por las diferentes instituciones

Institución	Sistema de Información
ICBF	Sistema Único de Información de la Infancia (SUIN)
Fiscalía General de la Nación	SPOA (Sistema Penal Oral Acusatorio)
Instituto de Medicina Legal	Centro de Referencia Nacional sobre Violencia (CRNV)
DANE	Número de habitantes y estratos
Policía Nacional	Grupo de Información y Análisis Criminal (GRIAC)
	CICRE (Centro de Investigaciones criminológicas) y su sistema de información SIEDCO (Sistema de Información Estadística, Delictual, Contravencional y Operativa)
	GRESO (Grupo de Operaciones Especiales)
	Comandantes de distrito de Estaciones o Unidades Operativas desarrollan Poligramas e informes sobre atención de eventos de delito
Secretarías de Educación	Bases de datos sobre lesiones atendidas en hospitales y clínicas, así como muertes culminadas en estos establecimientos.

Fuente: Elaborado a partir de las entrevistas

4.1.2 Recursos de capacidad que puede aportar cada actor. Lo que se puede concluir a partir de la comparación sobre capacidades aprovechables por las instituciones entrevistadas para el desarrollo del observatorio es que las capacidades se pueden clasificar en: generador de datos (Fiscalía, Dirección de Tránsito, Policía Nacional, Medicina Legal, Secretarías de Educación, ICBF), coordinador del proceso integrador (Secretarías de gobierno), capacidad técnica en tabulación y generación de estadísticas (Dane), análisis y desarrollo de programas de mitigación del delito (Policía Nacional, Secretarías de Salud, DAS o quien acoja sus funciones judiciales, Fiscalía, ICBF).

4.1.3 Recursos económicos que requiere cada actor para entregar su aporte.

Los recursos económicos requeridos se refieren al personal necesario para encargarse de los asuntos del observatorio en cada institución. Algunas instituciones como el DANE y el ICBF consideran que no requieren nuevos recursos. La Policía debido a la experiencia en el proceso manifiesta que los recursos económicos son fundamentales y que aunque no tienen un estimado sí conocen de las necesidades especialmente en software y más personal. Al respecto la alcaldía y la gobernación son conscientes de estas necesidades pero a la vez de la necesidad jurídica de instaurar estos rubros dentro del presupuesto de la corporación.

4.1.4 Integrantes Obligantes. Integrandos la información obtenida entre las diferentes instituciones consultadas los integrantes obligantes deben ser todas aquellas instituciones que requieren de informes, análisis de la información y lo más importante coordinación para ejecutar programas que mejoren su función. Estas instituciones son: la Fiscalía General de la Nación, la Policía de Santander, la Dirección de Tránsito municipales, las Secretarías de Salud, Medicina Legal, la institución que acoja las funciones de policía judicial del DAS (en proceso de supresión), y el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF).

4.1.5 Integrantes Facilitadores. Corresponde a aquellas instituciones que generan datos o información pero que no requieren informes o apoyo para el desarrollo de programas de mejora alrededor de sus funciones. También se incluyen en este tipo de integrantes a aquellas instituciones que ayudan a la integración y coordinación de los integrantes obligantes. Estas instituciones son: el DANE, y las secretarías de gobierno municipal y departamental.

4.1.6 Estructura. Existen varias apuestas en cuanto a la estructura, éstas se encaminan principalmente en que pueden llegar a complementarse: 1. Manejar el observatorio desde la gobernación y desarrollar una oficina más robusta que la actual utilizada en las instalaciones de la policía; 2. Robustecer la actual oficina de procesamiento de información de la policía y establecer un comité coordinador liderado por la gobernación y la alcaldía; 3. Delegar la función del observatorio a las universidades.

4.1.7 Información útil para los actores participantes. Algunos participantes del observatorio solo actúan como aportantes de información pero no como receptores; este es el caso del ICBF, Medicina Legal, DANE, y Fiscalía. Otros actores requieren informes para conocer el avance en materia de seguridad: Alcaldía, Gobernación, y Policía Nacional.

4.1.8 Expectativas de impacto social, político o económico. En términos generales la información provista por el observatorio y en especial el desarrollo de programas mancomunados debe ser un generador de bienestar en cada una de las funciones que desempeñan las instituciones: disminución de la población

juvenil en las cárceles, eliminación de la violencia intrafamiliar, eliminación del secuestro, asignación eficiente del CAI y del personal policial, tramite de leyes por la seguridad como el porte de armas, el consumo de alcohol, la “hora zanahoria”, la política del pico y placa, y la atención a víctimas de la violencia.

4.1.9 Tipo de participación. La participación de cada institución es coherente con el aporte que cada una de ellas espera realizar al observatorio.

4.1.10 Aporte de recursos. Las instituciones no tienen calculado cuánto puede costar el manejo apropiado e implementación formal de un observatorio del delito en Santander. La estimación más aproximada la tienen en la policía con 500 millones para mejorar la capacidad actual y unos 300 millones semestrales para el funcionamiento. Sin embargo son cifras estimados sin respaldo técnico.

4.2 LAS ENCUESTAS DE PERCEPCIÓN

Al aplicar la encuesta definida en el Anexo D a los directivos (gerentes) de las empresas consideradas generadoras de desarrollo en Santander se obtuvieron los resultados que se presentan en la Figura 3, y Tabla 5. Estos resultados reflejan lo siguiente:

Tabla 5. Valores promedio en la escala de 1 a 5 sobre el grado de acuerdo de los encuestados

Afirmación	Promedio
El nivel del terrorismo en Santander deteriora la capacidad de producción o ventas	2,85
La violencia en Santander deteriora la capacidad de producción o ventas	3,75
La credibilidad en la policía impide el desarrollo de la empresa	1,96
La credibilidad en la justicia impide el desarrollo de la empresa	3,66
Los programas de seguridad en el departamento no son eficaces	3,81
El nivel de delincuencia común en Santander deteriora la capacidad de producción o ventas	4,44

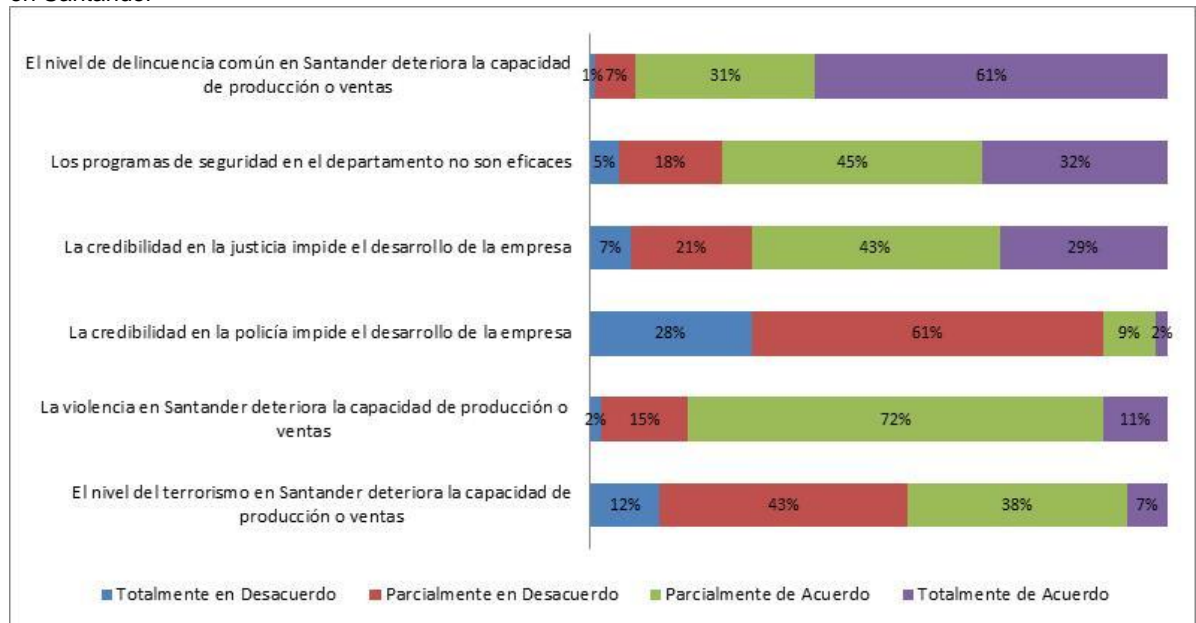
Fuente: Elaborado a partir de los datos de la encuesta a directivos de las 500 empresas generadoras de desarrollo en Santander

Para el análisis de los resultados se utiliza la misma escala de Likert que se empleó en la encuesta. De esta manera, el valor de 1 significa Totalmente en Desacuerdo, el valor de 2 significa Parcialmente en Desacuerdo, el valor de 3 significa No tengo información suficiente para valorar, el valor de 4 Parcialmente de Acuerdo, y el valor de 5 Totalmente de Acuerdo.

A la afirmación “El nivel del terrorismo en Santander deteriora la capacidad de producción o ventas”, el promedio de respuestas indica un valor de 2,85 el cual es cercano a 3 y basado en la escala utilizada se puede interpretar que en términos generales la opinión de directivos indica que no existe una tendencia marcada

sobre la incidencia del terrorismo en la capacidad de producción o ventas en el departamento. Sin embargo, al revisar los resultados según el sector empresarial la conclusión cambia porque en el sector de Agropecuaria y Minería el valor obtenido es de 4,04 mientras que en los demás sectores este valor promedio se mantiene en alrededor de 2,5. Esto demuestra que los directivos de las empresas agropecuarias y mineras perciben una mayor incidencia del terrorismo en sus áreas que las empresas dedicadas a los servicios, el comercio y la manufactura.

Figura 3. Resultados de la encuesta de percepción sobre las variables de competitividad asociadas al delito en Santander



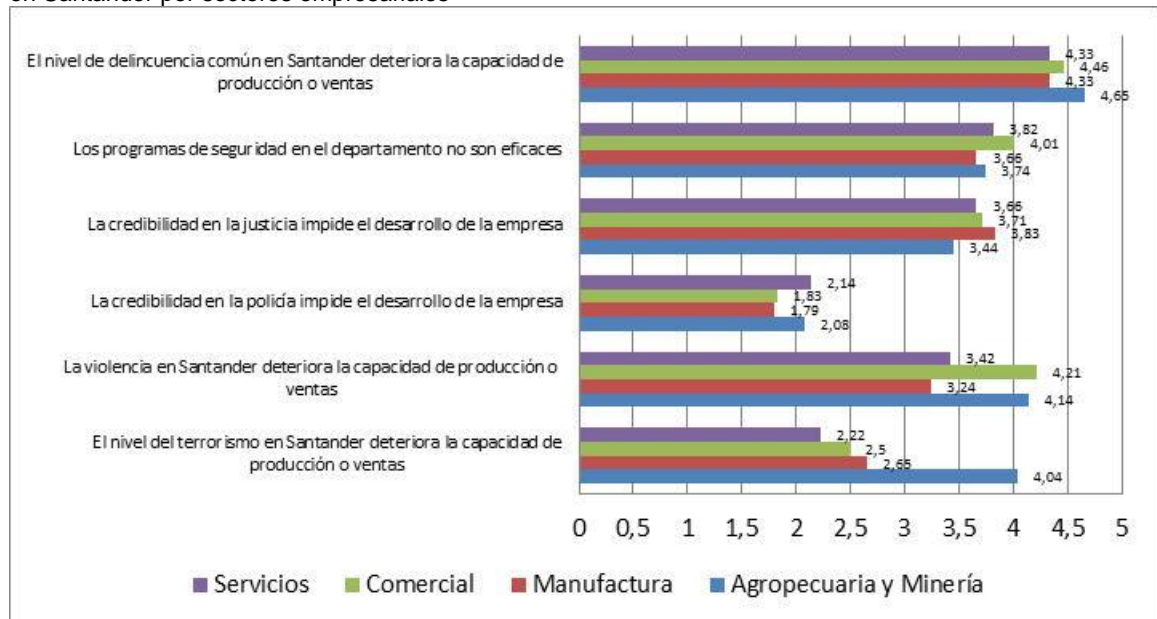
Fuente: Elaborado a partir de los datos de la encuesta a directivos de las 500 empresas generadoras de desarrollo en Santander

A la afirmación “La violencia en Santander deteriora la capacidad de producción o ventas” el promedio de respuesta arrojó el valor de 3,75, es decir casi 4, con lo que se puede concluir que existe un grado “Parcialmente de Acuerdo” entre los encuestados sobre la incidencia de la violencia en la capacidad de producción o ventas. Esta conclusión también se respalda por el hecho que el 72% de los encuestados marcaron 4 (“Parcialmente de Acuerdo”) como respuesta. Este resultado debe diferenciarse del anteriormente expuesto donde se analizó la incidencia del terrorismo y se concluyó que en términos generales no incide en la capacidad de producción y ventas; lo que significa que en términos de delitos, la violencia en manifestaciones verbales y físicas contra las personas es influyente en la competitividad mientras que los delitos de violencia contra bienes físicos no.

En un análisis particular por sectores empresariales, la percepción de la influencia de la violencia en la producción o ventas es más afirmativa en los sectores de

comercial y, agropecuaria y minería con valor de respuesta promedio de 4,21 y 4,14 respectivamente.

Figura 4. Resultados de la encuesta de percepción sobre las variables de competitividad asociadas al delito en Santander por sectores empresariales



Fuente: Elaborado a partir de los datos de la encuesta a directivos de las 500 empresas generadoras de desarrollo en Santander

A la afirmación “el nivel de delincuencia común en Santander deteriora la capacidad de producción o ventas” se obtuvo un resultado de 4,44 el cual puede ser acercado a 5, es decir que se concluye que en general los directivos están “De Acuerdo” con esta afirmación. Exactamente el 61% contestaron “De Acuerdo” y el 31% “Parcialmente de Acuerdo”. Los resultados particulares por sector empresarial señalan que se mantiene esta conclusión con valores entre 4,33 y 4,66.

Acerca de las afirmaciones sobre “la credibilidad en la policía y la justicia y su incidencia en impedir el desarrollo de la empresa” los resultados son antagónicos. Mientras que la credibilidad en la policía no es considerada un impedimento en el desarrollo de la empresa con un valor promedio de 1,96 que acercado a 2 puede concluir que la población está “Parcialmente de Acuerdo”; sobre la credibilidad en la justicia como impedimento en el desarrollo de la empresa el resultado arrojó 3,66 que acercado a 4 permite concluir que la población está “Parcialmente de Acuerdo”.

Los resultados por sectores empresariales no muestran diferencias pronunciadas entre un sector u otro. En el caso de la credibilidad de la policía como impedimento en el desarrollo de la empresa los valores están entre 1,79 y 2,14, lo

cual en promedio es cercano a 2, es decir “Parcialmente de Acuerdo” sin presentar diferencias en el resultado cualitativo. Igualmente sucede con la afirmación sobre la credibilidad de la justicia como impedimento en el desarrollo de la empresa donde se obtiene unanimidad entre los diferentes sectores empresariales con valores entre 3,44 y 3,83 los cuales pueden ser redondeados a 4 es decir la percepción es “Parcialmente de Acuerdo” para cada sector empresarial.

Acerca de la afirmación “Los programas de seguridad en el departamento no son eficaces” el resultado promedio de 3,81 indica que aproximando a 4 la percepción general de los directivos indiferentemente del sector empresarial es “Parcialmente de Acuerdo”, con un porcentaje de 45% de respuestas con este valor y 32% con el valor 5 o “Totalmente de Acuerdo”. Los resultados por sector empresarial indican que la conclusión se mantiene con valores entre 3,66 y 4,01 que indican en cada sector empresarial la misma conclusión de “Parcialmente de Acuerdo”.

En resumen se puede concluir que:

- Tres fueron los tipos de delitos que se identificaron como incidentes en la capacidad de producción o de ventas en las empresas; estos tipos de delitos son: el terrorismo entendido como la afectación a los bienes materiales, la violencia entendida como la lesión a personas, y la delincuencia común entendida como la afectación a los bienes personales. No existe un acuerdo total sobre la incidencia del terrorismo en la competitividad de las empresas en Santander, siendo más afectados por este tipo de delito en la competitividad las empresas agropecuarias y de minería que las de comercio, servicios y manufactura. En cambio, el delito tipificado como violencia incide en la competitividad de todo tipo de sector empresarial, siendo más acentuado en el comercio y la agropecuaria y minería. La delincuencia común también es considerada como una fuerte influencia en la competitividad de las empresas y en igualdad de acuerdo entre los empresarios de cualquiera de los sectores empresariales analizados.
- Los programas de seguridad en el departamento no son eficaces según la percepción de los directivos tanto desde la mirada empresarial general como desde la mirada de cada sector empresarial. Este resultado es coherente con la disminución de la competitividad en el departamento y la disminución en la credibilidad de las instituciones
- La imagen de la policía como institución no impide el desarrollo de las empresas mientras que la credibilidad en la justicia si es considerada un deterioro para el desarrollo de las empresas. En otras palabras, los directivos empresariales no perciben la necesidad de un sistema policial de vigilancia para facilitar el desarrollo de la empresa probablemente por la capacidad y disponibilidad de sistemas de seguridad y vigilancia privada pero sí consideran que el sistema de justicia como apoyo a la resolución de diferencias y el respaldo a los procesos contractuales es muy importante.
- Los factores dentro de la categoría delito (violencia y crimen) que más afectan la competitividad de las empresas en Santander según la percepción de directivos de

empresas locales son: el terrorismo (solo en los sectores agropecuaria y minería) la delincuencia común, el sistema de justicia y la violencia en general.

4.3 EL BENCHMARKING FUNCIONAL

Para la presentación de los datos obtenidos en el proceso de aprendizaje o benchmarking realizado a los observatorios de Cali, Pereira y Bogotá, se utilizan dos secciones dentro de este numeral. Una sección que corresponde al Cuadro 6 donde se comparan utilizando expresiones breves las diferentes estructuras y/o enfoques de los observatorios del delito revisados, y otra sección identificada por el uso de una escritura tipo ensayo dentro de este numeral donde se realizan explicaciones y presentaciones de esta información de manera más amplia.

Cuadro 6. Comparativo del funcionamiento del observatorio del delito entre algunos integrantes de la Red Nacional de Observatorios del Delito (RNOD) de Colombia

	Observatorio de Cali	Observatorio de la UTP ⁴⁰	Observatorio de Bogotá	Lineamientos de RNOD
RECURSOS	Se financia con recursos de la Alcaldía de Cali. Es importante contar con recursos de capacitación en formación criminológica básica.	En los recursos técnicos se cuenta con el Sistema de Información (SI) y el Sistema de Información Geográfica (SIG). El recurso de personal es útil para la compilación de datos y el análisis e interpretación de resultados.	Básicamente el recurso necesario se resume en dos: técnicos y personal. Entre el personal se cuentan los siguientes cargos: analistas cartográficos (analistas de localidades, pueden ser policías), analistas cartográficos (profesional de las ciencias comportamentales), coordinador de la investigación científica, analistas profesionales externos (encargados de la línea de investigación a largo plazo), y Jefe del observatorio	En lo posible se deben aprovechar los recursos de capital humano de observatorios de mayor cobertura. La RNOD sugiere según la clasificación del municipio o departamento el recurso humano: AA: 1 Oficial - 2 Suboficiales - 10 Patrulleros - asesores externos. A: 1 Oficial - 2 Suboficiales - 8 Patrulleros - 3 asesores externos. B: 1 CM, SC o IJ - 2 Suboficiales - 6 Patrulleros- 03 asesores externos. C: 1 Suboficial - 5 Patrulleros - 2 asesores externos. D: 05 unidades (Jefe, analista, cartógrafo o georreferenciador, investigación científica y asesor externo).
INFRAESTRUCTURA	La clave de la construcción del observatorio constituyó el compromiso político para proveer los recursos de	La infraestructura se constituye de una oficina con dos personas que compilan la información, cada una dispone de computador con impresora e internet. Más	Un observatorio requiere la siguiente infraestructura: acceso a internet, el software, celulares o avanteles, memorias USB,	Debe soportarse en una infraestructura jurídica y administrativa que institucionalice la creación y formalización del observatorio.

⁴⁰ UTP = Universidad Tecnológica de Pereira

	Observatorio de Cali	Observatorio de la UTP ⁴⁰	Observatorio de Bogotá	Lineamientos de RNOD
	construcción e inmuebles requeridos. En este caso lo donó la gobernación del Valle del Cauca.	una persona con un alto perfil profesional que se encarga de las interpretaciones y presentación de informes	archivadores, impresoras, videoproyectores, sala de análisis	
TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN				
Fuentes de datos	Se utilizan como fuentes de datos al sistema de información de la SIJIN, los entes de salud que reportan las actas de defunción, las comisarías de familia, la Fiscalía, el antiguo DAS, y Medicina Legal. Se ha identificado que delitos de violencia especiales en las modalidades verbal, simbólico y emocional no son registrados y que la única fuente viable para estos delitos es la muestra representativa a partir de encuestas.	La recolección de la información está a cargo de la Secretaría de Salud. Las fuentes de datos incluyen la información suministrada por el Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses, el CTI de la Fiscalía, la Sijin y la Secretaría de Tránsito y Transporte	El Centro de Investigaciones Criminológicas (CIC) de la Policía Metropolitana de Bogotá, la División de Información Pericial del Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses, el Cuerpo Técnico de Investigaciones de la Fiscalía General de la Nación, CTI, la Secretaría de Salud (Centro Regulador de Urgencias) y la Secretaría de Movilidad	Se debe buscar una alineación entre la información suministrada por cada fuente debido a que las metodologías de cálculo pueden ser diferentes de una institución a otra
Presentación de los datos	Es importante que en la presentación de datos se acepte y explique las discrepancias de los datos entre una fuente y otra, de lo contrario quienes toman decisiones no prestarán atención a esta información para su uso. Se utilizan los mapas para presentar la posición espacial y gravedad de los delitos.	La experiencia demuestra que los datos solo deben presentarse en privado a las instituciones interesadas, ya que la publicación de estos indicadores puede ocasionar alarmismo y desconfianza en el público pero a la vez confianza entre la delincuencia.	El tiempo de respuesta para la presentación de datos se ha acortado con un análisis georeferenciado, facilitando la toma de decisiones focalizadas y mejorando las propuestas de solución.	Se debe preferir el uso de gráficos, utilizando líneas para las series temporales, barras para la comparación entre sectores o municipios (agregación espacial) y tortas cuando se desea resaltar una característica particular. Para este último caso también se sugieren tablas. También es útil para la presentación de datos la agregación por variables como: sexo, edad, ocupación, estado civil, arma, modalidad del delito, otros)
TIPOS DE ANÁLISIS	Los análisis se concentran en presentar el delito por categorías: según el tipo de delito, la evolución en el tiempo, análisis prospectivos (permiten la planificación estratégica territorial, tecnológica, social, económica, de seguridad),	El análisis de los datos es plano por decirlo de alguna manera. Se requiere para el enriquecimiento de manera que se pueda dar un adecuado contexto socioeconómico de los eventos de criminalidad y violencia	El éxito de este observatorio desde el análisis estriba en la maduración de su enfoque al pasar de un observatorio proveedor de información a un observatorio solucionador de problemas delictivos. En este sentido, el observatorio utiliza la salida de informes estadísticos para	Utilizar un gráfico con los ejes Valor Inicial del Indicador en el vertical y en la abscisa Tasa de cambio. De esta manera se crean los cuadrantes: Alta tasa-mejorando, alta tasa-empeorando, baja tasa-mejorando, baja tasa-empeorando.

	Observatorio de Cali	Observatorio de la UTP⁴⁰	Observatorio de Bogotá	Lineamientos de RNOD
	percepción sobre la seguridad, investigaciones criminológicas. Un hecho especial en este observatorio lo constituye la publicación periódica de una revista.		generar el insumo de su proceso mediante el análisis para identificar problemas. De esta manera utilizan en el análisis cuatro etapas así: búsqueda de problemas delictivos, análisis a profundidad, presentación e implementación de soluciones y por último evaluación de resultados.	
COMITES	Se constituyeron dos comités, uno operativo para revisar la correcta sistematización de los datos, y otro comité de análisis, encargado de la interpretación de informes previo envío a las instituciones interesadas.	Se considera que el éxito de los consejos locales de seguridad estriba en la presencia y presidencia del consejo por parte de la secretaria de gobierno o delegado del alcalde, ya que instituciones como la Policía aunque ejecutoras tienen menos autoridad como para coordinar acciones que requieren el apoyo de otras instituciones	Se resalta la implementación de consejos locales de seguridad en zonas geográficas identificadas con mayor nivel delictivo	Consejos de Seguridad, Comités de Orden Público
SOFTWARE	Actualmente se utiliza una hoja de cálculo para el procesamiento de información y el software ArcGis para el georreferenciamiento. Como casi todos los software de este tipo permite la construcción de mapas en ambientes de escritorio para ubicar los diferentes delitos espacialmente. El software permite compartir la información vía web y por ende en dispositivos móviles.	La DIJIN ha proveído al observatorio de software para el tratamiento de información. El software incorpora opciones para el manejo de los delitos: homicidios comunes, homicidios colectivos, homicidios en accidente de tránsito, lesiones comunes, lesiones en accidente de tránsito, muerte en accidente de tránsito, delitos sexuales, secuestro, extorsiones, subversivas, hurtos, falsificaciones y delitos informáticos	Esta es quizás el observatorio con la mayor fortaleza en la materia de Software. Además del software del Observatorio del Delito, los software de georeferenciación ArcGis y Arview. Acceso directo a las bases de datos de sus stakeholders en materia de información. Software comercial como Excel, Power Point, Flash Player, SPSS.	
INDICADORES	Para superar debilidades en la presentación al público de los indicadores se proponen indicadores sobre los riesgos asumidos por las personas: Intensidad del uso del transporte público por parte de los estudiantes para desplazarse a los planteles educativos, o el de mujeres solas después de las diez	Datos sobre muertes por homicidios, suicidios, accidentes de tránsito y muertes accidentales no intencionales.	Prevalece el indicador de muertes y se categoriza este indicador según el tipo de delito: homicidio, intencional, tránsito, suicidio	Estos surgen de la comparación este proporcional de los datos con variables como: número de habitantes, área, participación en el total regional o nacional (de participación), con respecto a un espacio temporal anterior (de variación) y de ordenamiento. Los indicadores permiten análisis comparativos entre municipios

	Observatorio de Cali	Observatorio de la UTP ⁴⁰	Observatorio de Bogotá	Lineamientos de RNOD
	de la noche			mientras que los datos solo permiten observar la evolución en el tiempo.

Fuente: Elaborado a partir de las experiencias de los observatorios del delito en las ciudades de Cali, Pereira y Bogotá.

4.3.1 Recursos. Las experiencias de los observatorios y las sugerencias de la RNOD sugieren tres tipos de recursos: humanos, de infraestructura y de sostenimiento. Los recursos de infraestructura serán tratados con mejor detalle en la siguiente sección. En cuanto a los recursos humanos, siguiendo la clasificación de la RNOD y la experiencia del observatorio de Bogotá, el cual se asemejaría en complejidad al de Santander se calificaría este observatorio como de categoría A, es decir requiere de 1 oficial que presida el observatorio, 2 suboficiales para lograr el manejo de las diferentes jurisdicciones del departamento, puede ser un oficial para el AMB y otro para el resto del departamento, 8 patrulleros en el AMB que ayudan con la tabulación y recabo de los datos, y 3 asesores externos para el análisis de la información. En cuanto al sostenimiento del observatorio, no solo se requieren los recursos de la mano de obra sino que además es importante mantener recursos para la papelería, las instalaciones y la capacitación permanente del personal.

4.3.2 Infraestructura. Uno de los datos más curiosos que se encontraron en cuanto a la infraestructura Administrativa de los observatorios analizados tiene que ver con el centro de la operación del observatorio. En lugar de ocupar a la Policía del municipio o departamento de la administración del observatorio, las secretarías de gobierno e incluso en algunos casos la secretaría de salud son los entes encargados de compilar la información y generar los informes, hecho que se diferencia del actual enfoque de tratamiento de la información en Santander, el cual está a cargo del mismo departamento de Policía. Entre la infraestructura requerida se determinó como necesaria: computadores, software, celulares o avanteles para comunicación, video beam, memorias USB, archivadores, impresoras, salas de comités, acceso a internet y la oficina de trabajo con escritorios y sillas respectivas además de las necesidades típicas de una oficina.

4.3.3 Tratamiento de la información. Cada uno de los Observatorios del Delito en las ciudades exploradas ha establecido un nombre para el sistema de información aplicado. En el caso de Bogotá se denomina Sistema Unificado de Información de Violencia y Delincuencia de Bogotá (SUIVD). Las fuentes de datos utilizadas responden a las mismas que se han identificado durante la etapa de consulta a actores locales. Se sugiere como fuente de datos adicional una encuesta para las modalidades de delitos emocional, verbal y simbólica.

4.3.4 Presentación de los datos. Uno de los aprendizajes mejor canalizados para esta experiencia es la correspondiente a las diferencias entre los datos generados de una institución a otra; diferencia que según el observatorio de Cali ha ayudado a enriquecer los análisis. Una de las mejores herramientas para presentar los datos, además de las gráficas temporales y las barras de frecuencia son los mapas o georeferencia del delito. Deben generarse indicadores internos para uso de las instituciones interesados e indicadores de competitividad o exposición del fenómeno de seguridad que den confianza en el público. Se sugirió por parte del observatorio de Bogotá la consulta del manual para la creación de observatorios de seguridad de la OEA (Organización de Estados Americanos)⁴¹.

4.3.5 Tipos de análisis. La mejor experiencia sobre el análisis de datos se obtuvo de la respuesta del observatorio de Cali. Los análisis se concentran en presentar el delito por categorías según el tipo de delito, la evolución en el tiempo, análisis prospectivos (permiten la planificación estratégica territorial, tecnológica, social, económica, de seguridad), percepción sobre la seguridad, investigaciones criminológica. Un hecho especial en este observatorio lo constituye la publicación periódica de una revista. Del observatorio de Bogotá se aprovecha la experiencia que los análisis de la información se deben enfocar a la identificación de problemas y no a una lectura simple de datos, utilizando en el análisis cuatro etapas así: búsqueda de problemas delictivos, análisis a profundidad, presentación e implementación de soluciones y por último evaluación de resultados.

4.3.6 Comités. Existen tres comités según las experiencias de los observatorios analizados. Dos comités, uno para soportar el funcionamiento del observatorio conocido como comité operativo y un comité que se nutre de sus informes, el consejo de seguridad. El primero conformado por representantes de las instituciones de quienes proveen la información y su objetivo es el de comparar datos y validarlos; el comité consejo de seguridad cuyo objetivo es el de abordar los problemas de manera interinstitucional, deben estar precedidos por el alcalde y participan el comandante de policía, la policía judicial (anteriormente ejercida por el DAS en proceso de supresión), la personería, el secretario de la alcaldía y un representante del consejo.

Al consejo de seguridad le puede proseguir un Comité de Orden Público, tal como su denominación lo expresa se encarga de desarrollar los programas emanados de los Consejos de Seguridad, atender las necesidades inmediatas en materia de seguridad y ejecutar o coordinar el empleo de la Fuerza Pública. Debido a su carácter ejecutor se encuentra constituido por los comandantes de la Policía Departamental, el jefe de policía judicial (anteriormente ejercido por el jefe operativo del DAS en proceso de supresión) y como administrativo el Secretario de Gobierno.

⁴¹ OEA. Op cit. 2011

4.3.7 Software. Definitivamente el alma operativa de un observatorio son las herramientas de procesamiento de información basadas en las TICs. Estas herramientas pueden ser desde el uso de una hoja de cálculo hasta software especializado de georeferenciación conocidos con los nombres de ArcGis, Arview. Otras aplicaciones son los software para análisis estadístico como el SPSS y como apoyo para la presentación en público el Power Point y el Flash Player.

4.3.8 Indicadores. Se utilizan los siguientes tipos de indicadores: los indicadores de frecuencia o de conteo, los indicadores de participación del delito por área geográfica, por habitante y por unidad de tiempo; los indicadores de variación con respecto a unidades temporales pasadas, y los indicadores de ordenamiento, es decir que presentan un ranking.

Ejemplos de indicadores sugeridos desde la RNOD son:

Número de homicidios mensuales, anuales y anuales mensualizados
Número de homicidios anuales por municipio del departamento
Número de homicidios anuales según el tipo de arma
Tasa de homicidios por cada 100.000 habitantes
Participación de los homicidios del departamento dentro del total nacional
Variación porcentual de homicidios entre el año 2013 y el 2012

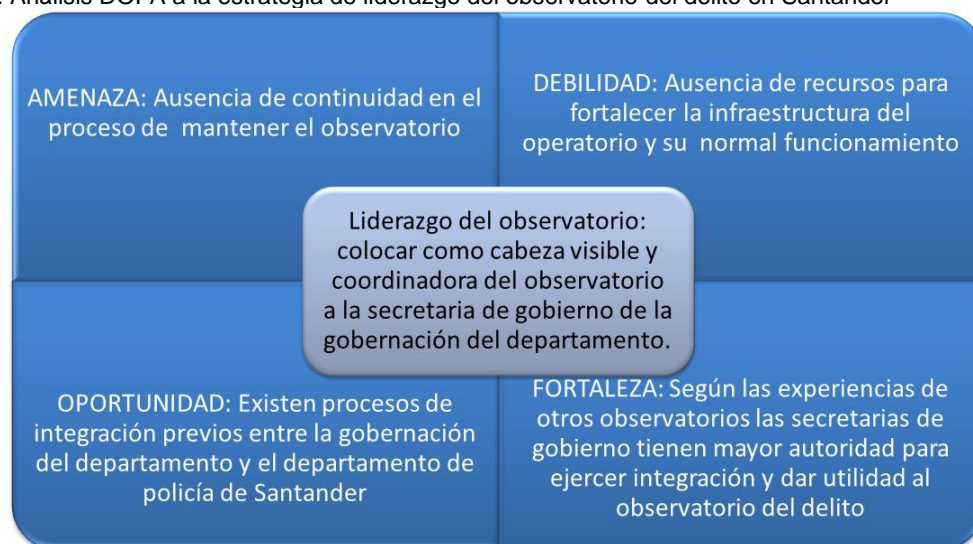
5. LOS RESULTADOS

5.1 ESTRATEGIAS

Para la formulación de estrategias se utilizó la metodología DOFA que consiste en establecer rutas de acción que permitan superar Debilidades, enfrentar Amenazas y aprovechar Oportunidades del entorno mientras se utilizan y refuerzan las Fortalezas. A cada ruta de acción se le ha dado un nombre descriptivo que permite identificar la estrategia definida. En los siguientes numerales se describen estas estrategias.

5.1.1 Estrategia en el liderazgo del observatorio. Esta estrategia consiste en establecer qué institución es la más pertinente y favorable para orientar el proceso de tal manera que asegure continuidad y recursos para el funcionamiento del observatorio del delito en Santander, a la vez que provea conocimiento y trayectoria en la relaciones entre instituciones que han hecho parte de este proceso. La Figura 5 presenta el análisis DOFA que da emergencia y justifican esta estrategia.

Figura 5. Análisis DOFA a la estrategia de liderazgo del observatorio del delito en Santander



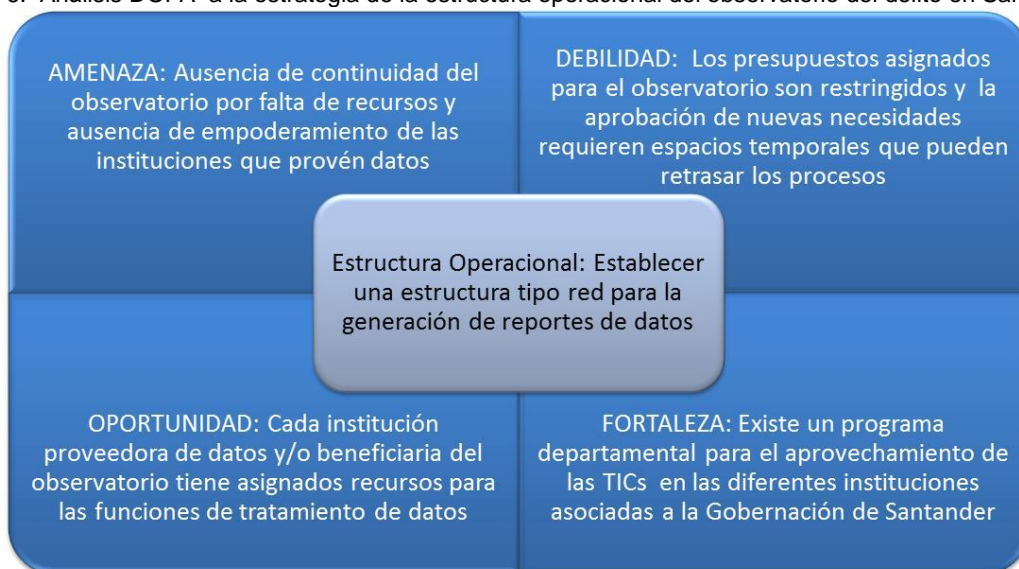
Fuente: Elaborado por el autor

La estrategia de liderazgo del observatorio propone que la Secretaría de Gobierno del Departamento de Santander sea la institución que “lleve la bandera” del proyecto, debido a que tiene capacidad de convocatoria y de asignación de recursos, a la vez que se considera como la institución con mayor beneficio debido a que no solo la responsabilidad última de la seguridad del departamento recae sobre ella sino que además el tema de la competitividad favorece su imagen como gestora. Prueba de la aceptación de este rol por parte de la Secretaría de

Gobierno de Santander es el antecedente en el observatorio de los recursos asignados para sus inicios.

5.1.2 Estrategia en la estructura operacional. Una de las dificultades hasta el momento para el desarrollo de las funciones de un observatorio del delito en Santander lo constituye la fuente de recursos económicos, tanto por el tamaño necesario de estos como por la frecuencia con la que deben proveerse. Estas dificultades amenazan la continuidad del observatorio y la estabilidad necesaria para su fortalecimiento. Para superar esta dificultad se plantea el aprovechamiento de: por una parte el presupuesto y recursos de cada una de las instituciones vinculantes al observatorio y por otro el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones para facilitar el intercambio de datos y comunicación entre instituciones del departamento. La Figura 7Figura 6 presenta el análisis DOFA para la formulación de una estrategia basada en este análisis.

Figura 6. Análisis DOFA a la estrategia de la estructura operacional del observatorio del delito en Santander



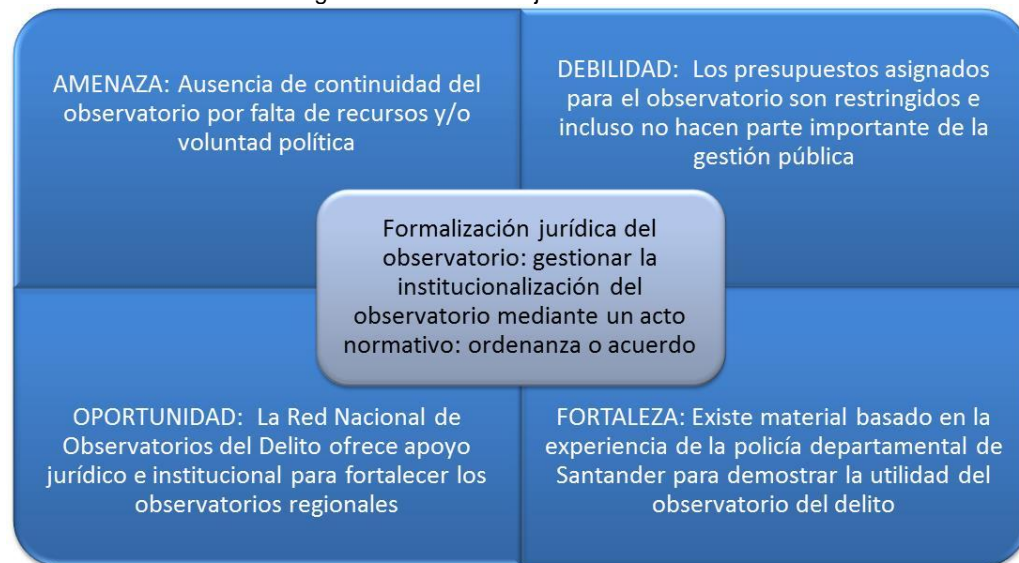
Fuente: Elaborado por el autor

La estrategia que se propone es la de conformar una estructura para el observatorio descentralizada que permita que algunas de las instituciones utilicen sus propios recursos para coordinar la recolección de sus propios datos y las de otras instituciones y que posteriormente sean enviadas a la organización central del observatorio que como ya se planteó en una estrategia anterior sea liderada por la Secretaría de Gobierno de Santander.

5.1.3 Estrategia de formalización jurídica del observatorio. Otra de las amenazas para la continuidad del observatorio es la falta una institucionalidad jurídica que valide el compromiso político y los recursos de funcionamiento; hecho

que además se complementa con la ausencia de importancia administrativa del observatorio dentro de la gestión pública. Para superar estas dificultades se propone aprovechar el apoyo jurídico e institucional que ofrece la RNOD y el material y experiencias de la Policía Departamental de Santander que permite demostrar la utilidad del observatorio del delito para la gestión pública. La Figura 7 presenta el análisis DOFA de estas características.

Figura 7. Análisis DOFA a la estrategia de formalización jurídica del observatorio del delito en Santander



Fuente: Elaborado por el autor

La estrategia que se propone consiste en formalizar mediante ordenanza en lo departamental y acuerdos en lo municipal el desarrollo del observatorio del delito como parte de la gestión pública.

5.1.4 Estrategia para Enfatizar el observatorio en los aspectos de crimen y violencia que inciden en la percepción de la competitividad de Santander.

Una de las mayores amenazas o consecuencias de mantener debilidades en materia de seguridad, no solo por la disminución de la calidad de vida de los habitantes, es el detrimento en la competitividad empresarial. La identificación de los aspectos de crimen y violencia que inciden en la percepción de la competitividad de Santander a partir de la encuesta a directivos locales permite impregnar pertinencia a los análisis, datos y programas que se desarrollen desde el observatorio del delito en el departamento.

Estos aspectos de crimen y violencia identificados permiten establecer las siguientes amenazas, debilidades, oportunidades y fortalezas, alrededor de la percepción de la violencia por parte de directivos locales:

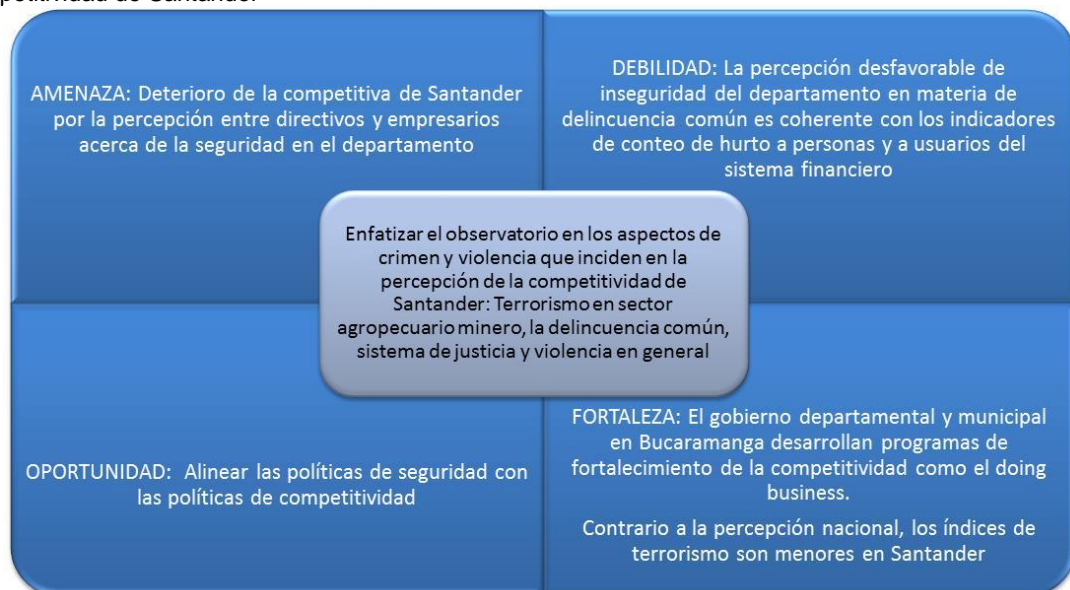
- De los delitos y aspectos de seguridad analizados deben contemplarse como prioritarios para el departamento de Santander: a) el terrorismo, en las áreas donde primen las empresas agropecuarias y mineras; b) la violencia; c) la delincuencia común; y d) la credibilidad en la justicia y la eficacia en los programas de seguridad.
- No son prioritarios los siguientes aspectos: la credibilidad en la policía y la eficacia en los programas de seguridad departamental.
- Los actuales programas de seguridad departamental no son considerados eficaces o en otras palabras no aportan a una mejora en los indicadores de seguridad y delito.

Otros aspectos que deben contemplarse para elaborar el DOFA que da origen a la estrategia que aquí se presenta son:

- Existen políticas declaradas de seguridad a nivel nacional que permiten el desarrollo de programas de fortalecimiento de la seguridad.
- Este es un momento apropiado para proponer mejoras en la competitividad desde los diversos niveles y dimensiones toda vez que el gobierno se encuentra desarrollando programas de desarrollo de la competitividad con miras a mejorar los índices o rankings de competitividad como el Índice Global de Competitividad y el Doing Business.

La Figura 8 presenta el análisis de los elementos DOFA para la formulación de una estrategia que enfatice el observatorio en los elementos de seguridad de mayor afectación según la percepción de empresarios y directivos en Santander.

Figura 8. Análisis DOFA a la estrategia de énfasis en la percepción de seguridad que incide en la competitividad de Santander



Fuente: Elaborado por el autor

- Esta estrategia debe ser operacionalizada mediante la inclusión de indicadores que reflejen la prioridad en delitos como: el terrorismo aplicado en sectores geográficos con representación de empresas agropecuarias y mineras, la violencia y la delincuencia común.

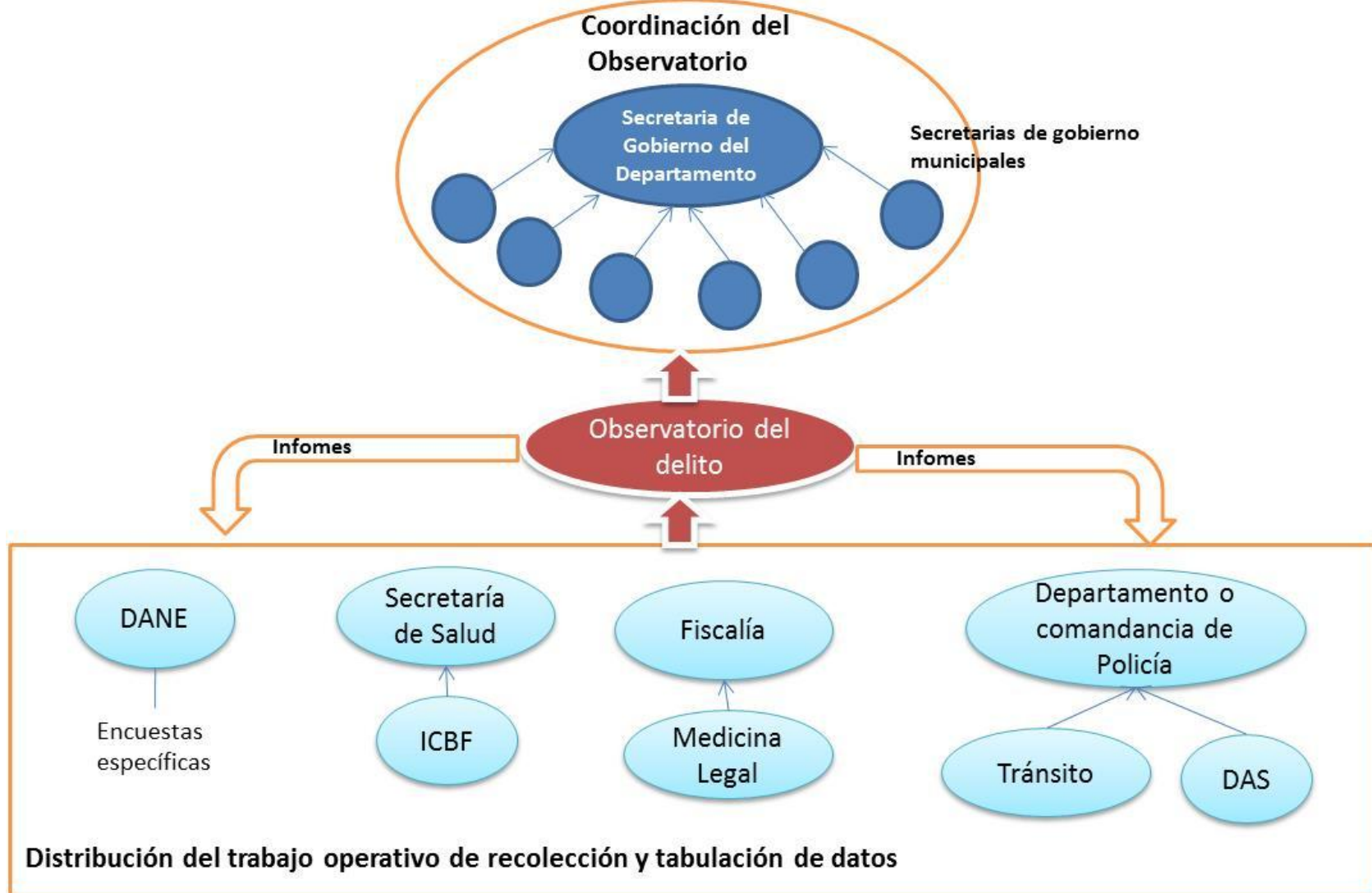
- También debe mejorarse la eficacia de los programas de seguridad mediante programas persistentes en el tiempo que permitan reflejar estas mejoras en los indicadores del observatorio y a su vez mejorar la percepción sobre los directivos.

- Así como los indicadores reflejan la prioridad en el análisis, también debe reflejarse esta prioridad en la aplicación de programas.

5.2 ESTRUCTURA DEL OBSERVATORIO

5.2.1 Organización. En la Figura 9 se presenta la propuesta de estructura organización y a la vez la interacción entre actores vinculantes al observatorio. Esta propuesta conserva las estrategias definidas acerca del liderazgo en el observatorio a cargo de la Secretaria de gobierno departamental que a su vez debe articularse con las secretarías de gobierno municipales y la estrategia de estructura operacional basada en la distribución del trabajo operativo entre las instituciones para dividir el trabajo y disminuir las necesidades de recursos económicos. En la propuesta también se plasma que algunas instituciones sirven de líderes para otras instituciones, tal es el caso del DANE, las secretarías de salud, la policía y la Fiscalía; instituciones que responden ante el observatorio del delito por sus datos y de aquellas instituciones bajo su encargo. Según esta propuesta el observatorio del delito en Santander sería un ente administrativo bajo la jurisdicción de la Secretaría de Gobierno Departamental.

Figura 9. Propuesta de estructura de la organización del observatorio del delito en Santander e interacción entre actores



Fuente: Elaborado por el autor

También se señala en la propuesta que el observatorio debe remitir informes a los diferentes actores para enriquecer la gestión. No obstante en la Figura 9 no se presentan otros elementos de la organización sugerida como los comités necesarios para lograr integración entre los actores para el análisis y la generación conjunta de soluciones en la mejora de la competitividad del departamento y por su puesto de cada municipio.

Entre los comités que se sugieren se encuentran:

1. CONSEJO DE SEGURIDAD

Se constituye por el gobernador del departamento, el director del observatorio, el Comandante de policía departamental, los alcaldes, y representantes de sociedades civiles interesados. Actualmente, este Consejo de Seguridad se desarrolla en cada municipio como una estrategia nacional de seguridad y tiene como funciones:

- Elaborar los planes de seguridad para afrontar los factores de perturbación del orden público
- Analizar las condiciones de riesgo e inseguridad
- Plantear opciones de salida que más convenga, dentro de un clima de solidaridad de grupo y de fortalecimiento de relaciones locales.
- Supervisar los planes de seguridad del departamento
- Evaluar los resultados de los planes de seguridad y proponer o adoptar los correctivos

2. COMITÉ DE ORDEN PÚBLICO

Constituye el ente operativo de las decisiones que se asuman en el Consejo de Seguridad y se conforma por las instituciones con capacidad de inteligencia y fuerza pública. Sus funciones son:

- Coordinar el empleo de la fuerza pública
- Poner en marcha los planes de seguridad
- Determinar la inversión requerida para las necesidades de seguridad y solicitar la ejecución del presupuesto del Fondo Cuenta Territoriales

3. COMITÉ OPERATIVO

Comité conformado por representantes de las instituciones líderes en la recolección de información: Fiscalía, DANE, Policía y Secretaría de Salud. El objetivo general de este comité es el de integrar la información recogida mes a mes y validar sus resultados, compararlos y decidir si es necesario un ajuste a la información o una nueva revisión. Conforme con la información suministrada por

cada institución se procede a ser aceptada en el observatorio para su procesamiento.

5.2.2 Recursos e infraestructura. Las tablas, Tabla 6 a Tabla 9 presentan los recursos requeridos para el inicio del funcionamiento y a la vez su sostenimiento mensual. Los resultados del presupuesto arrojan que aunque se puede trabajar con los recursos disponibles actualmente, valorados en 99'900.000 pesos para la inversión inicial y en \$20'000.000 para los gastos de funcionamiento mensual, aún se requieren de \$ 66'100.000 para el inicio de actividades y de \$17'00.000 de pesos para los gastos mensuales de funcionamiento.

Tabla 6. Relación de necesidades de recursos para la puesta en funcionamiento de la propuesta y para asegurar el funcionamiento mensual del observatorio del delito de Santander

Recurso	Inversión Inicial		Gastos de Funcionamiento	
	En especie	En dinero	En especie	En dinero
Espacio para oficinas	\$ 35'000.000			
Adecuación de oficinas		\$25'000.000		
Equipos de computo	\$ 9'000.000	\$ 4'500.000		
Mano de obra Inmobiliario	\$ 13'500.000	\$ 7'500.000	\$ 16'000.000	\$ 8'500.000
Espacios para reuniones de comités			\$ 1'500.000	
Asesores de otros observatorios		\$ 7'500.000		
Software	\$ 42'400.000	\$ 21'600.000		
Papelería			\$ 2'500.000	\$ 2'500.000
Desplazamientos y otros gastos no contemplados				\$ 6'000.000
TOTAL	\$ 99'900.000	\$ 66'100.000	\$ 20'000.000	\$ 17'000.000

Fuente: Elaborado por el autor

Tabla 7. Detalle del recurso humano requerido. Asignación salarial mensual

Recurso Humano	Disponible	Nueva contratación
Director del Observatorio		\$ 3'500.000
2 Auxiliares de tabulación y generadores de informes		\$ 2'500.000
2 asesores externos para el análisis		\$ 2'500.000

8 patrulleros que contribuyen a mejorar los datos (Policía)	6'000.000	
7 auxiliares de tabulación de datos internos en cada institución	\$ 10'000.000	
TOTAL	\$ 16'000.000	\$ 8'500.000

Fuente: Elaborado por el autor

Tabla 8. Detalle de los equipos de computo requeridos

Equipo de computo	Disponible	Nueva Adquisición
3 computadores portátiles en el observatorio		\$ 4'500.000
7 computadores utilizados en cada institución actualmente	\$ 9'000.000	
TOTAL	\$ 9'000.000	\$ 4'500.000

Fuente: Elaborado por el autor

Tabla 9. Detalle del software requerido en la inversión inicial

Software	Disponible	Nueva Adquisición
Oracle (Fiscalía, DANE)	\$ 35'000.000	
MySQL (DANE)	\$ 2'800.000	
Access (Dirección de tránsito, Medicina Legal)	\$ 1'800.000	
Software estadístico (sugerido SPSS)	\$ 2'800.000	\$ 2'800.000
Software de georeferenciación (Arcview)		\$ 12'000.000
Tratamiento de datos		\$ 6'800.000
TOTAL	\$ 42'400.000	\$ 21'600.000

Fuente: Elaborado por el autor

NOTA: Existe software de libre distribución que puede ser considerado según opinen los expertos durante la implementación del observatorio y que puede ayudar a disminuir los costos de inversión (Epiinfo, Epidata, Mapmaker)

5.2.3 Flujo de trabajo. La secuencia del flujo de trabajo del observatorio es la siguiente:

- Las diferentes instituciones que captura datos de fuentes primarias realizan su trabajo diario. En el caso del DANE, es un actor facilitador estratégico que realiza recolección de datos que se requieren para el observatorio pero que

eventualmente realizará trabajos específicos para la formulación de información muestral.

- Periódicamente, de manera estándar mensualmente con opciones de trabajo extraordinarias, se reúne el consejo operativo para revisar la información que suministra cada institución, disminuyendo la complejidad al participar solo las instituciones líderes (DANE, Secretaría de Salud, Fiscalía y Policía). La función es la de tomar decisiones sobre la calidad y validez de la información.
- Aceptados los datos se pasan al observatorio donde se compila la información y se generan los informes requeridos por cada institución.
- Además de entregar los informes a cada institución, se generan informes para el Consejo de Seguridad.
- En el Consejo de Seguridad se analizan los informes y como último producto y objeto del observatorio del delito en Santander generar los programas de mejora. Así mismo, realizar seguimiento a los avances en estos programas de mejora de la seguridad departamental y municipal.

5.3 METODOLOGÍA DE TRABAJO

5.3.1 Fuentes de datos. Las fuentes de datos fueron identificadas en el numeral 4.1.1, sin embargo aquí se presentan en forma de cuadro (véase

Cuadro 7. Fuentes de datos y tipo de información que pueden aportar

ICBF	Indicadores de infancia, niñez y familia
Fiscalía General de la Nación	Casos denunciados por afectación a la persona, la propiedad y el estado
Policía de Santander	Delitos cometidos contra la persona y la propiedad.
Medicina Legal	Información sobre muertes (homicidios, accidentes de tránsito, suicidios y muerte natural) y lesiones personales (violencia intrafamiliar, riñas y delitos sexuales)
Secretarías de Salud	Lesiones personales atendidas en centros hospitalarios y clínicas
DANE	Datos demográficos y encuestas de percepción
Dirección de tránsito	Lesiones y muertes por accidentes de tránsito

Fuente: Elaborado a partir de las entrevistas con posibles actores vinculantes al observatorio del delito en Santander

5.3.2 Indicadores. En la siguiente tabla se presenta un resumen de los indicadores que se sugieren para la presentación de informes por parte del observatorio del delito de Santander. Estos indicadores se han clasificado según la tipología identificada en los observatorios nacionales consultados.

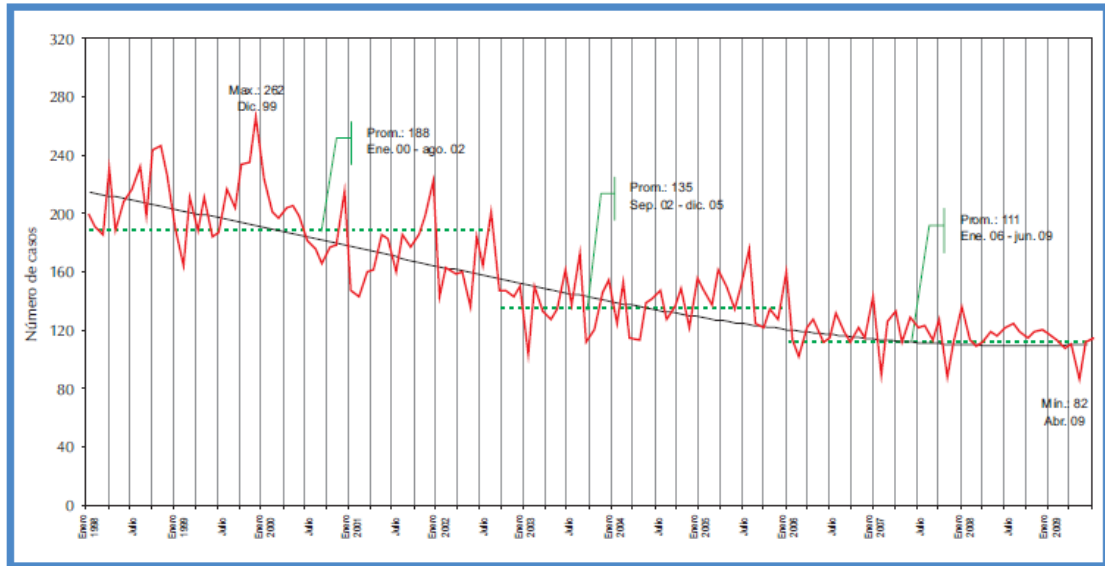
Cuadro 8. Clasificación de los indicadores sugeridos para la presentación de informes

De frecuencia o conteo	De Participación	De Variación	De ordenamiento
Cantidad de cada tipo de delitos mensual	Porcentaje de un tipo de delito del total de delitos	Porcentaje de variación de un periodo anterior de tiempo a otro	Ranking de delitos cometidos en el mes
Cantidad de cada tipo de delitos anual	Frecuencias simples de mes, día y hora de ocurrencia de cada delito		Día de la semana de mayor ocurrencia
	Frecuencias simples de edad y sexo		
	Edad en grupos quinquenales con el sexo de la victima		

Fuente: Elaborado a partir de la revisión de otros observatorios del delito en Colombia

5.3.3 Análisis e informes. Entre los informes que se sugieren producto de la experiencia de otros observatorios se encuentran:

Figura 10. Ejemplo de presentación gráfica de la tendencia de un delito: Homicidio común



Fuente: Observatorio del delito en Bogotá

- Presentación del resultado por conteo mensual de los delitos: homicidio común, muertes en accidentes de tránsito, lesiones personales, hurto a personas, hurto a establecimientos, hurto a residencias, hurto a vehículos, piratería terrestre, hurto a bancos, secuestro, extorsión y demás delitos según el informe que actualmente ya se encuentra en implementación en la Policía Departamental (véase Anexo B).
- Presentación de los resultados del conteo de delitos al mes, mediante cuadro comparativo de las diversas fuentes. Por ejemplo, la Policía y el Instituto de

Medicina Legal mantienen datos sobre delitos como homicidios, lesiones personales, y muertes en accidentes de tránsito. Recuérdese que esta comparación es útil para el comité operativo y su validación antes de enviar los datos a procesamiento en las oficinas del observatorio.

- Presentación del conteo de cada delito pero realizando comparativo o secuencia en el tiempo, preferiblemente dividiendo el indicador por municipios o zonas geográficas. La presentación histórica se presenta en forma de gráfica, tal como se muestra en la Figura 10.
- Informe de caracterización del delito. Informe que consiste en presentar por datos demográficos, geográficos y causas de cada delito.
- Mapa de distribución de los delitos por zonas geográficas.
- Informe de priorización de los delitos. Se presentan de mayor impacto a menor impacto el listado de los delitos.
- Debido a la importancia que la seguridad incide en la percepción de competitividad de Santander en los delitos especialmente de homicidios, hurtos y atracos a usuarios del sistema financiero, los informes para este tipo de delitos se deben presentar semanalmente.

Entre los análisis se sugieren:

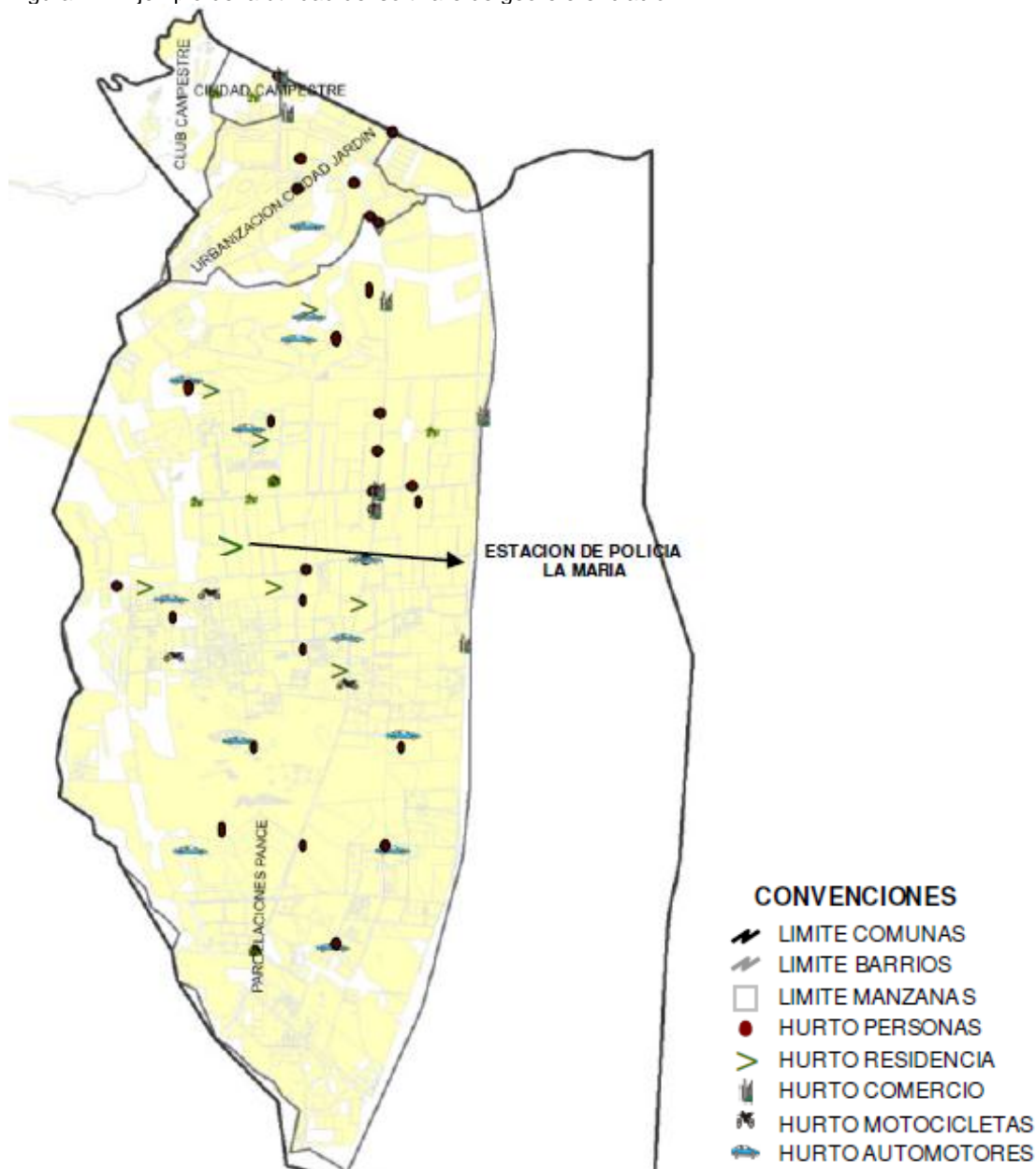
- Para cada delito el análisis debe incluir: comparación entre los resultados de diferentes fuentes de datos, explicación o interpretación del comportamiento histórico, incidencia o relación temporal entre los resultados de los datos para un delito y los programas de disminución de este delito, comportamiento sociodemográfico, identificación de causas, asistencia realizada a los casos más relevantes, y proporción de ocurrencias de las causas.
- Análisis de Pareto para las causas de los delitos
- En el caso de haber obtenido el apoyo del DANE para la realización de encuestas como: percepción de seguridad e inseguridad, conocimiento y calificación de los programas de seguridad, conocimiento y calificación de los servicios policivos, e indicador de satisfacción del servicio policía, se presenta el informe de resultados de estas encuestas.
- Finalmente, se debe presentar un informe de comentarios y/o recomendaciones.

5.3.4 Software de procesamientos de información. En el numeral sobre recursos e infraestructura se referenciaron algunos programas de computadora (software) útiles para el procesamiento de información. Algunos de ellos son de distribución gratuita como Eppinfo, Epidata y Mapmaker. El uso de este tipo de programas de computadora no se recomienda en este estudio hasta tanto no se decida por parte de la asesoría de otros observatorios nacionales, quienes pueden compartir su experiencia. Los programas de computadora básicos corresponden al almacenamiento de información y a la tabulación y generación de estadísticas. En cuanto al almacenamiento de información se utilizan bases de datos como Oracle, Access y SQL. Para la generación de estadísticas el software SPSS. Lo software

Eppinfo y Epidata son software específicos para el observatorio del delito que suplen las necesidades de bases de datos y generación de estadísticas.

En cuanto al software para georeferenciación existen varias opciones. La experiencia de los observatorios del delito en otras ciudades sugiere el uso de del software Arcview y/o ArcGis. En la Figura 11 se ofrece un ejemplo de la utilidad del software de georeferenciación.

Figura 11. Ejemplo de la utilidad del software de georeferenciación



Fuente: Observatorio del delito en la ciudad de Cali

Se puede observar en la figura anterior que el software de georeferenciación permite ubicar con facilidad y hacer lectura de la ubicación por zonas de los delitos. Además permite visualizar la densidad de estos delitos y las necesidades de sistemas de seguridad particulares por zonas geográficas.

6. CONCLUSIONES

No se puede hablar que el único interesado en la existencia de un observatorio del delito sean instituciones cuya misión se alinea con este tema. Otras instituciones ven afectada su labor por este tipo de fenómenos de degradación social, tal es el caso de las Secretarías de Salud y el ICBF, para quienes la violencia constituye problemas de salubridad en la población, salud mental e integridad psicológica para niños y adolescentes.

Por lo tanto, al terminar este estudio se han escuchado a las diferentes instituciones que pueden aportar al desarrollo del observatorio del delito de Santander para conocer su disposición a participar y aportar. Entre estas instituciones se encuentran: Medicina Legal, Fiscalía General de la Nación, Policía del Departamento de Santander, ICBF, DANE, DAS (en proceso de supresión), Gobernación de Santander (incluye la Secretaria de Gobierno), Alcaldía de Bucaramanga (incluye la Secretaría de Salud) y la Dirección de Tránsito de Bucaramanga; esta última incluida como referente producto de las entrevistas a otras instituciones. En el caso de que los aportes de este trabajo sean aplicados, la participación o relevancia de las funciones del DAS en el nuevo observatorio deberán ser asumidas como bien lo expresa el Decreto 4057 de 2011 por las instituciones a las que se les asignen sus funciones de policía judicial.

Se pudo confirmar que las anteriores instituciones mantienen procesos internos de generación de datos y están dispuestas a compartirlos para el observatorio del delito de Santander, participar en los comités de análisis y cooperar para su desarrollo, así como también se encuentran a la expectativa de recibir nuevos informes que les permitan mejorar su gestión. Actualmente reportan sus datos cuando le son solicitados pero no se han vinculado formalmente en el proceso del observatorio del delito en Santander por ausencia de coordinación de una entidad ulterior que las integre.

En los inicios del desarrollo de esta investigación algunos compañeros y otras personalidades cuestionaron la necesidad de abordar el observatorio del delito en Santander con mayor rigor, aludiendo esto bajo el cuestionamiento ¿cuál es la necesidad de plantear o planificar el observatorio del delito en Santander sí en este momento ya funciona una oficina que cumple estas funciones?. Ahora, al haber culminado esta investigación se puede responder con mayor fervor a este cuestionamiento gracias a la mejora en la comprensión sobre el mismo y a la identificación de debilidades u oportunidades de mejora; por ejemplo, aunque se generan estadísticas de violencia, crimen y delito en Santander (véase Anexo B), éstas solo se generan en términos de conteo o cantidades ocurridas, por lo tanto no pueden compararse con el resto del país, además no se encuentran estandarizadas con respecto a otros observatorios, los análisis son de índole cuantitativa mientras que otros observatorios del delito ya realizan análisis

cualitativos y pueden explicar hasta en un 90% las causas de cada delito, y lo más importante se confirmó la ausencia de integración interinstitucional.

Como soporte estratégico para un éxito en la implementación del observatorio del delito se han propuesto cuatro estrategias: 1. De liderazgo del observatorio, el cual se sugiere en manos de las secretarías de gobierno, siendo presidido por la secretaría departamental; 2. De estructura organizacional, proponiendo un modelo descentralizado de operación para la recolección de datos; 3. De formalización jurídica mediante la promulgación de acuerdos o gobernanzas para institucionalizar las funciones del observatorio del delito; 4. De énfasis en el análisis y desarrollo de programas para mejorar los delitos considerados más influyentes en la seguridad como elemento de competitividad de Santander (delincuencia común, sistema de justicia, y violencia general – hurtos, atracos y homicidios).

La estrategia general del observatorio del delito para Santander como un elemento aportante para la competitividad regional se sostiene en la percepción de los empresarios alrededor de la incidencia de la violencia y el crimen en la capacidad y éxito de los negocios. Basado en la percepción de las características de violencia y crimen en Santander se ha establecido como prioridad en el análisis de los programas de desarrollo e información sobre seguridad generadas en el observatorio aquellos alrededor de la violencia común basada no solo en los delitos de hurto sino también en las lesiones personales. Ha sido novedoso encontrar que el terrorismo, el secuestro y la extorsión, delitos más influyentes en la percepción de competitividad nacional no son igual de influyentes en la percepción de seguridad en Santander. Algo que puede tomarse como una ventaja desde la competitividad entre regiones.

6.1 RECOMENDACIONES

El desarrollo del observatorio del delito en Santander es un proyecto que se rezaga del desarrollo en el tema a nivel nacional y que probablemente llevará al sistema de seguridad en Santander a mantenerse en desventaja en la aplicación de las políticas de seguridad nacional que dependan de éste, toda vez que el propósito de la RNOD es la de vincular a los observatorios nacionales a través de un único sistema pero para esto cada uno debe estar lo suficientemente estructurado.

En vista de la experiencia y desarrollo de otros observatorios, y aprovechando que las instituciones vinculantes al proyecto tienen orden nacional se puede vincular para el desarrollo del observatorio del delito en Santander a personal de otros observatorios para que canalicen la experiencia y avanzar con mayor agilidad para colocar a Santander al mismo nivel de los mejores observatorios.

Si bien la encuesta de percepción realizada sobre aspectos de violencia y crimen asociados a la competitividad fue aplicada a empresarios regionales, sus resultados no pueden generalizarse para hablar de una imagen de competitividad de Santander desde la dimensión geográfica nacional o internacional. Para suplir una posible necesidad de conocimiento sobre la percepción de competitividad de Santander debido a factores de violencia y crimen en estas dimensiones geográficas se requiere de un estudio específico que utilice como muestra a empresarios o directivos de empresas en esta misma dimensión.

BIBLIOGRAFÍA

- AMERICA ECONOMÍA. Las mejores ciudades para hacer negocios 2013. Edición año 2013. En línea: <http://rankings.americaeconomia.com/mejores-ciudades-para-hacer-negocios-2013/introduccion/>
- CAMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA. Compite 360. Mayo de 2013. Consultado en: <http://www.compite360.com/default.aspx> el 20 de mayo de 2013
- CARRANZA Juan, DUEÑAS Ximena, y GONZÁLEZ Carlos. Análisis empírico de la relación entre la actividad económica y la violencia homicida en Colombia. Estudios Gerenciales. Vol. 27. No. 119. Abril-Junio de 2011. Pág. 59-77
- CONSEJO PRIVADO DE COMPETITIVIDAD y CEPEC. Índice Departamental de Competitividad 2013. Consejo privado de competitividad y Universidad del Rosario. 2013. Consultado en: <http://www.urosario.edu.co/CMSPages/GetFile.aspx?nodeguid=30ba7bd2-e2f4-404c-8ae8-cd8bfe520b94&lang=es-CO> El día 20 de enero de 2014.
- CARRIÓN Fernando, y ESPIN Johanna. Un lenguaje colectivo en construcción: el diagnóstico de la violencia. FLACSO. Quito (Ecuador). 1a. edición. 2009.
- Department of Economic and Social Affairs, Statistics Division, United Nations. Manual for the Development of a System of Criminal Justice Statistics, New York, 2003.
- DETOTTO Claudio, y OTRANTO Edoardo. Does crime affect economic growth?. KYKLOS. Vol. 63 Agosto de 2010. NO. 3. Pág. 330-345
- FERNANDEZ Arturo, MADORY Oscar, GAVEGLIO Silvia, y ANGELONE Juan Pablo. Posicionamiento competitivo e imagen de la ciudad del Rosario. 1997.
- FIGUEROA, Luis R., et al. Impacto de la Inseguridad Pública sobre el Clima de Negocios e Inversión de Centroamérica. Documento en progreso del INCAE, Centro Latinoamericano para la Competitividad y el Desarrollo Sostenible, 1997.
- FRANCO Maria, y SERRANO Ana. Observatorios del delito en Colombia: funciones y propósitos. Revista criminalidad de la Policía Nacional – Dijin. Bogotá. (Colombia). Vol. 05. Num. 1. Junio de 2009. Pp. 139-207.
- GESTOSO Jorge. La crisis económica y violencia obstaculizan la competitividad. La Tribuna. Publicado el 15 de agosto de 2013. Disponible en: <http://www.latribuna.hn/2013/08/15/la-tesis-economica-y-violencia-obstaculizan-la-competitividad/>
- HERNÁNDEZ Roberto; COLLADO, Carlos; LUCIO, Pilar Baptista. Metodología de la investigación. 5a. edición. Ed. 2010. McGraw Hill
- MARTINEZ Pedro. Desarrollo Económico de Santander. Universidad Santo Tomás. 2009. En:

http://www.incoder.gov.co/documentos/Estrategia%20de%20Desarrollo%20Rural/Pertiles%20Territoriales/ADR_GARCIA%20ROVIRA/Documentos%20de%20Apoyo/Desarrollo%20economico%20de%20Santander.pdf Consultado el 3 de agosto de 2013

MAYORAL J. Isabel. Violencia daña competitividad en México. Revista Economía. Publicado el 22 de enero de 2011. Disponible en: <http://www.cnnexpansion.com/economia/2011/01/24/violencia-afecta-competitividad-mexicana>

OEA. Organization of American States. Manual for the creation of national public security observatories on crime and violence. United States. 2011. En: <http://www.oas.org/dsp/alertamerica/documents/ManualforNationalObservatories.pdf> consultado el 10 de enero de 2014

PRINCE Joanie, FERLAND Stéphanie, y BRUNEAU Serges. Crime observatories: internacional experience directory. Centro Internacional para la Prevención de la Criminalidad (CIPC). Marzo de 2009. Canada.

ROSSIACO Paula. Observatories on violence in Latin America: lessons learned. Power Point. 2006.

SCHWAB Klaus. Foro Económico Mundial: Reporte Global de Competitividad 2012-2013. 2012. En: http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2012-13.pdf Consultado el 3 de agosto de 2013

SCHWAB Klaus. Foro Económico Mundial: The global competitiveness Report 2013-2014. Full Data Edition. 2013. En: http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2013-14.pdf

SPENDOLINI Michael. Benchmarking. Editorial norma. 2005. 312 pág.

VANGUARDIA LIBERAL. 500 empresas generadoras de desarrollo. 2013. Disponible en: <http://www.vanguardia.com/empresageneradoras/613-500-empresas-generadoras-de-desarrollo-en-santander> Consultado el 20 de mayo de 2013.

ANEXO A. CUESTIONARIO PARA ENTREVISTA EN ETAPA INICIAL CON EL COORDINADOR DE INFORMACIÓN DE LA POLICIA DE SANTANDER

Entrevistador: Nelson Sepúlveda

Entrevistado: Mayor Jaime Caicedo

Lugar: Instalaciones del Departamento de Policía de Santander

Los siguientes numerales corresponden a las preguntas y/o comentarios que fueron dando orientación a la entrevista.

1. Se presenta al entrevistado los propósitos generales del estudio y de la entrevista, previa presentación personal.

2. Señor Caicedo, ¿Qué sabe usted sobre el observatorio del delito?

Mire, eso es una política del General Naranjo en el año 2009 para desarrollar desde lo regional hacia lo nacional un centro de información que denominaron el observatorio del delito.

3. ¿Cómo han sido los avances de esta política?

La primera institución que apoyó el proceso fue la SIJIN, quienes lo revisaron y lo avalaron. En el caso de Santander, en su momento año 2010 se encontraba como comandante el General Yesid Vásquez, quien gestionó el proyecto a través de la Gobernación de Santander y se obtuvo un apoyo en dinero de 400 millones de pesos pero bajo la autoridad de la gobernación, es decir, ellos seguían manejando esos rubros. Tal presupuesto se utilizó durante los años 2010 y 2011, y el observatorio fue orientado y/o dirigido por un funcionario de la gobernación pero todos estos recursos se agotaron e invirtieron en mano de obra sin dejar activos para el proyecto. Hoy, el observatorio funciona en el Comando del Departamento de Policía de Santander bajo mi coordinación y con solo dos técnicos en tratamiento de información estadística cuya función es recopilar la información y compilarla pero no se realizan análisis sobre causas, tendencias y relaciones.

4. ¿Qué tipo de información se genera en este observatorio?

En realidad, solo los informes que solicitan de manera semanal y extraordinarios por el comando central, con los cuales se toman decisiones sobre en qué lugar o sobre qué tipo de delitos se debe profundizar. Estos informes son:

- Listado de delitos de mayor impacto social, con una extensión de seis hojas máximo, utilizados para que el comando operativo conozca el comportamiento del delito por zonas de la ciudad, para hacer control, prevención y disuasión del delito. Horas días, cuadrantes, modos operandi, ejecutores del delito (información para identificarlos), características de los objetos robados

- Listado exclusivos de homicidios, comparándolos con otras ciudades
- Informes especializados: Información de hurtos del sector financiero, extorsión a negocios

5. ¿De dónde obtienen los datos para elaborar estos informes?

- Comandante de distrito de estaciones o Unidades operativas: Poligramas e Informes (de aquí se supe la información del ICBF) (4 distritos y 9 estaciones)
- SPOA: Sistema Penal Oral Acusatorio, de la Fiscalía
- Instituto de Medicina Legal (homicidios)
- DANE (número de habitantes)
- Grupo de Información y Análisis Criminal (GRIAC)
- GRESO (Grupo de Operaciones Especiales)
- Certificación Judicial
- CICRE (Centro de Investigaciones Criminológicas, quien alimenta la base de datos SIEDCO).

6. ¿Cuál es el paso que debe dar el observatorio para mejorar?

Debe adquirir recursos de infraestructura como: medios técnicos, el software ARVIU para georeferenciación de los delitos y más personal.

7. ¿Qué instituciones han participado en este proyecto?

La alcaldía de Bucaramanga (contacto secretaría del interior)
 La Gobernación de Santander (contacto Secretaría del interior)
 Policía Metropolitana
 Policía Departamental

8. La literatura sugiere la vinculación de otras instituciones o actores. Le voy a nombrar estos actores sugeridos y usted me dirá sí en algún momento se han interesado o involucrado en el observatorio, y si usted considera que es apropiado incorporarlos:

- Organizaciones No Gubernamentales: hasta el momento no han tenido contacto para el observatorio, pero considero que no es apropiado porque por lo general no suministran información sino que utilizan la información generada para presentar propuestas o reclamos y entorpecen la gestión. Ellas deben seguir con sus funciones pero como entes separados porque así pueden ejercerlas mejor.
- Universidades y centros de investigación: sí, la Universidad Autónoma de Bucaramanga (UNAB) se acercó al observatorio el año pasado (2012) mediante uno de sus investigadores, la señorita Yudy Adriana Gamboa. Ella vino durante varios meses pero no encontró eco debido a la falta de presupuesto. Las universidades pueden llegar a ser un factor importante para mejorar las metodologías de análisis pero como le he dicho falta presupuesto para eso.

- Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses: se utiliza como una fuente de información especialmente de homicidios. En cuanto a su vinculación considero que no es necesaria; el rol de fuente de información es suficiente.
- ICBF: No se está utilizando pero constituye una fuente de datos para delitos contra la niñez. NO debe participar en el observatorio pero sí proveer la información apropiada para la generación de informes.
- DANE: Igualmente, no debe participar como vinculante pero sí como un proveedor de información. Actualmente se utiliza para conocer los datos de población por sectores de la ciudad y del departamento y generar estadísticas de proporción o porcentuales.
- Fiscalía General de la Nación: Igualmente, se requiere como fuente de datos pero no como participante activo.
- DAS: Sí es importante que participe dentro del observatorio como analista y usuario de los informes para hacer su trabajo de inteligencia.

9. ¿Puede facilitarme uno de los informes que generan mensualmente en la oficina por usted coordinada?

Por supuesto (Ver anexo B)

ANEXO B. INFORME TÍPICO GENERADO POR EL GRUPO ACTUAL QUE EJERCE FUNCIONES DE PROVEEDOR DE INFORMACIÓN SOBRE EL DELITO EN EL COMANDO DE POLICIA DE SANTANDER

**FRECUENCIA POR AÑOS DE LOS DELITOS DE MAYOR AFECTACIÓN
REGISTRADOS EN EL DEPARTAMENTO DE SANTANDER**

PERIODO		AÑOS						01/01 AL 20/11
DELITOS DE MAYOR IMPACTO SOCIAL		2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
HOMICIDIOS COMUNES		540	506	498	377	326	316	290
HOMICIDIO COLECTIVO	CASOS				1			1
	VICTIMAS				4			5
EN ACCIDENTE DE TRANSITO	HOMICIDIOS	229	272	288	224	257	245	238
	MUERTES	80	84	76	70	57	62	54
	SUMA	309	356	364	294	314	307	292
SECUESTROS	SECUESTRO EXTORSIVO	6	7	4	9	3	2	1
	SECUESTRO SIMPLE	4	1	1	1	9		1
	TOTAL	10	8	5	10	12	2	2
EXTORSION		41	32	63	85	93	165	147
TERRORISMO		14	15	7	3	3	4	1
LESIONES COMUNES		2.938	2.199	4.131	5.719	6.591	6.822	5.729
LESIONES EN ACCIDENTE DE TRANSITO		1.122	1.078	4.987	4.639	4.315	4.725	4.419
HURTO COMÚN	HURTO A RESIDENCIAS	640	630	1.027	973	964	1.103	905
	HURTO A COMERCIO	785	637	706	823	921	1.224	1.035

**FRECUENCIA POR AÑOS DE LOS DELITOS DE MAYOR AFECTACIÓN
REGISTRADOS EN EL DEPARTAMENTO DE SANTANDER**

PERIODO		AÑOS						01/01 AL 20/11
DELITOS DE MAYOR IMPACTO SOCIAL		2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
	HURTO A PERSONAS	3.577	3.266	4.673	4.898	5.457	5.879	5.424
	TOTAL	5.002	4.533	6.406	6.694	7.342	8.206	7.364
HURTO VEHICULOS	HURTO AUTOMOTORES	168	151	124	85	72	75	34
	HURTO A MOTOCICLETAS	400	368	391	419	441	504	350
	TOTAL	568	519	515	504	513	579	384
HURTO ABIGEATO		44	56	57	50	43	41	33
HURTO ENTIDADES FINANCIERAS		1	8	4	2		1	1
PIRATERIA TERRESTRE		68	37	43	19	15	13	3
HURTO A USUARIOS DEL SECTOR FINANCIERO		170	173	141	166	117	194	158
DELITOS SEXUALES		750	329	830	1.027	1.206	1.352	1.059

Información extraída de la base datos SIEDCO, día 21 noviembre año 2013 a las 15:30 P.M, informacion sin consolidar años actual.

ANEXO C. ENTREVISTA SEMI-ESTRUCTURADA A POSIBLES ACTORES VINCULANTES AL OBSERVATORIO DEL DELITO EN SANTANDER

Entrevistador : Nelson Sepulveda
Entrevistado : _____
Institución que representa : _____

Presentación: Estamos aquí para charlar sobre un proyecto que ha venido fraguándose en Colombia desde el 2009 pero que en Santander solo desde el 2011. Su avance es considerado insuficiente y exige estrategias para su desarrollo. Se considera que la institución que representa puede aportar a este desarrollo y por lo tanto esta entrevista busca conocer la percepción y disposición de la institución para con el proyecto.

1. Primeramente, aclaremos qué es un observatorio del delito. ¿Había oído hablar antes de esto?
2. ¿La institución que representa realizó gestiones para participar o contribuir al desarrollo del observatorio del delito en Santander?
3. ¿Qué aportes puede brindar su institución para la conformación del observatorio del delito en Santander en materia de información y capacidades? y ¿Qué puede aportar para su funcionamiento?
4. ¿Requiere recursos para realizar sus aportes al observatorio del delito en Santander?
5. ¿En cuánto a esos recursos, la institución puede financiarlos o espera que le sean financiados?
6. ¿Cuál cree que puede ser el valor monetario de esos recursos?
7. ¿Qué información generada por el observatorio le puede ser útil? ¿Espera algún informe especial del observatorio para su gestión?
8. ¿Cuál puede ser el impacto de implementar un observatorio del delito en Santander?
9. ¿Quiénes considera usted deben conformar el observatorio del delito en Santander?
10. ¿Qué estructura propone para el observatorio del delito en Santander?
11. ¿De qué manera la institución que representa espera participar en el desarrollo del observatorio del delito en Santander?
12. ¿De los datos que actualmente recaba en sus procesos de captación de información, cuáles puede aportar para el observatorio del delito en Santander?

ANEXO D. CUESTIONARIO DE PREGUNTAS PARA LA ENCUESTA APLICADA EN EL ENFOQUE CUANTITATIVO

<i>Presentación:</i> Esta es una encuesta que tiene como propósito a) conocer la percepción sobre la afectación del delito en la imagen competitiva de Santander, y b) establecer prioridades para la estructura de un observatorio del delito en el departamento.						
<i>Confidencialidad:</i> La información suministrada solo será utilizada para fines del estudio y para reservar la asociación de la información con la empresa no se solicita ningún dato que la identifique						
1. Número de empleados contratados directamente:					<input style="width: 80%;" type="text"/>	
2. Indique con una "X" el sector económico al que se dedica la empresa considerando solo una de las siguientes opciones						
Agropecuaria y Minería	<input type="checkbox"/>	Seleccione Agropecuaria si cultiva, cría animales para el consumo o extrae minerales				
Manufactura	<input type="checkbox"/>	Seleccione Manufactura si su mayor actividad es transformar materias primas				
Comercial	<input type="checkbox"/>	Seleccione Comercial si su mayor actividad es comprar y vender mercancías				
Servicios	<input type="checkbox"/>	Seleccione Servicios si su mayor actividad no encaja en alguna de las anteriores				
3. En el siguiente listado, seleccione mediante una "X" cuál es su grado de aceptación en una escala de 1 a 5 sobre la afirmación expresada en cada frase teniendo en cuenta los siguientes criterios:						
1= Totalmente en Desacuerdo						
2= Parcialmente en Desacuerdo						
3= No tengo información suficiente para valorar						
4= Parcialmente de Acuerdo						
5= Totalmente de Acuerdo						
		1	2	3	4	5
El nivel del terrorismo en Santander deteriora la capacidad de producción o ventas						
La violencia en Santander deteriora la capacidad de producción o ventas						
La credibilidad en la policía impide el desarrollo de la empresa						
La credibilidad en la justicia impide el desarrollo de la empresa						
Los programas de seguridad en el departamento no son eficaces						
El nivel de delincuencia común en Santander deteriora la capacidad de producción o ventas						

ANEXO E. CORREO ELECTRÓNICO PARA SOLICITAR INFORMACIÓN SOBRE MEJORES PRÁCTICAS EN OBSERVATORIOS DEL DELITO

Bucaramanga, 18 de Septiembre de 2013

Señores
OBSERVATORIO DEL DELITO DE CALI/BOGOTÁ/PEREIRA
Rango y cargo del director del observatorio
Cali/Bogotá/Pereira

Respetuoso saludo.

El presente correo tiene como intención solicitar comedidamente su colaboración para socializar con el observatorio del delito de Santander las mejores prácticas en el observatorio de su ciudad. Lo anterior obedece a la necesidad en un estudio que estoy realizando para proponer una organización al observatorio del delito de Santander que propenda por una imagen competitiva del departamento.

Para el intercambio de información a continuación proveemos un listado de las cuestiones que nos interesan. El apoyo consiste en proveernos informes, documentos, o una respuesta personal sobre cada una de estas cuestiones.

De antemano mil gracias por su colaboración.

LISTADO DE CUESTIONES DE INTERES

- ¿Qué recursos considera usted que han sido cruciales para el funcionamiento exitoso del observatorio?
- ¿Cuál es la infraestructura básica e ideal para el funcionamiento del observatorio?
- En cuanto a la información que se trabaja en el observatorio: ¿cuáles son las instituciones que proveen datos y cómo es la relación con ellas? ¿Cuáles informes o métodos de presentación de datos son los más aconsejables?
- ¿Qué análisis realizan y cómo estos contribuyen a mejorar la toma de decisiones?
- ¿realizan comités? ¿cuáles?
- ¿Qué herramientas de tecnologías de la información utilizan?
- ¿Podría sugerirnos qué indicadores utilizar?

Su servidor.

Mayor. Nelson Sepúlveda
Director Recursos Humanos
Departamento de Policía de Santander

LISTADO DE CONTACTOS UTILIZADOS EN ENTREVISTAS

Observatorio del Delito Bogotá (Rubén Darío Ramírez- director del observatorio de convivencia y seguridad ciudadana)

Observatorio del Delito Cali Secretaria de gobierno, convivencia y seguridad (Laura Beatriz Lugo- Jefe de despacho)

Observatorio del Delito UTP (Guillermo Anibal Gartner – Docente encargado en la UTP)