



# El sistema COMPSTAT y la Policía Metropolitana

---

Abril 2015

Investigador Nicolás Quinn

Las fuentes utilizadas en esta investigación se componen de trabajos publicados y del contacto directo que diversos miembros del **Observatorio Metropolitano de Seguridad Pública** han tenido con el sistema COMPSTAT en Miami Dade (Florida), Atlanta (Georgia), Newark (New Jersey), Chicago (Illinois) y Nueva York (Nueva York) en los Estados Unidos de América.

Se agradece al Programa "International Visitors", al Departamento de Estado de los Estados Unidos, al personal policial de cada una de las locaciones referidas y especialmente al Oficial Paul Scott del Departamento de Policía de la Ciudad de Nueva York (NYPD), así como a la Embajada de los Estados Unidos en la República Argentina, a la entonces Embajadora Sra. Vilma Martínez y a su personal, en especial a Heidi Gómez, Marcelo Gandaria y Federico Scremin.

---



Buenos Aires, Argentina, 2015  
Observatorio Metropolitano de Seguridad Pública  
Instituto Superior de Seguridad Pública  
[www.observatorio.insusep.edu.ar](http://www.observatorio.insusep.edu.ar)

# El sistema COMPSTAT y la Policía Metropolitana.

## 1. El objetivo de este trabajo

El presente trabajo busca interpelar a la comunidad vinculada a los aspectos técnicos de la seguridad en relación a la posibilidad –y viabilidad– de la implementación del Sistema COMPSTAT <sup>1</sup> por parte de la Policía Metropolitana de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

COMPSTAT es una herramienta moderna, probada y eficaz en el análisis de información y proyección de políticas públicas en materia de prevención y seguridad.

El desafío reside en analizar si están dadas las condiciones para su implementación y, en su caso, si ésta debe ser total, parcial o gradual y qué adaptaciones deben ser realizadas teniendo en consideración nuestra idiosincrasia, así como la peculiar situación de expansión gradual en la Ciudad. La Policía Metropolitana nace, crece y se expande en condiciones particulares, distintas de las demás fuerzas operativas en el país.

## 2. El Sistema COMPSTAT

Tomado el trabajo de Lersch y Hart <sup>2</sup>, y tal como fuera descripto por McDonald <sup>3</sup>, el modelo COMPSTAT se basa en cinco principios:

- 1). Objetivos específicos;
- 2). Inteligencia oportuna y precisa;
- 3). Estrategias y tácticas efectivas;
- 4). Despliegue rápido de personal y recursos;
- 5). Seguimiento y evaluación implacables.

### A) Los cinco principios:

- 1). Objetivos específicos:

Al contar con información precisa y oportuna, se definen prioridades, qué problemas son dignos de atención y esfuerzo, y cuáles no.

---

1.-“Compstat” o “Comstat” es una abreviación de “COMPUter STATistics” o “COMParative STATistics” o “COMPUterized STATistics”. Podríamos argentinizar el acrónimo, pero lo cierto es que el Sistema es conocido por sus siglas en inglés.

2.-Lersch, Kim Michelle – Hart, Tomoty C., Space, Time and Crime, Carolina Academic Press, Durham, North Carolina, Third Edition 2011, p. 274 y sigs.

3.-McDonald, P. Managing police operations: Implementing the New York Crime Control Model-CompStat, Belmont: Belmont, CA: Wadsworth (2002).

## 2). Inteligencia Oportuna y Precisa:

El componente esencial de COMPSTAT es el análisis científico y el uso de información oportuna y de calidad. La data es recolectada a partir de una variedad de fuentes, incluyendo información generada externa e internamente. La interna incluye aspectos tales como llamados de ayuda, detenciones, entrevistas de calle y reportes de delitos. La externa puede provenir de una variedad de fuentes, incluyendo información que es reunida por diversas agencias de seguridad o penitenciarias, como ser entrevistas, arrestos, e incluso datos brindados por empresas de seguridad privada. El presupuesto subyacente es que, sin información precisa, la policía está incapacitada para desarrollar una respuesta efectiva.

La NYPD depende, en gran medida, del uso de tecnología de mapeo del crimen para identificar ciertos patrones de actividad delictiva, así como las zonas “calientes”. De hecho, la habilidad de utilizar el mapeo del crimen es tenida como un componente esencial por cualquier agencia que desee adoptar el modelo COMPSTAT (McDonald 2002). Mapas con colores brillantes que señalan los lugares en las que los actos delictivos son proyectados en una pantalla de grandes dimensiones en las reuniones semanales de COMPSTAT, brindan una herramienta visual importante (y dramática) para la lucha contra el delito.

Una vez que un patrón o zona caliente –o línea, punto o área caliente– han sido identificados, se hace recaer la responsabilidad para que se haga algo para solucionar el problema, en un oficial determinado. La responsabilidad respecto del delito existente en un área asignada es un componente clave para el éxito de COMPSTAT. Si una zona –línea, punto o área– caliente es identificada, el Comisionado es desafiado a explicar porqué la zona caliente se desarrolló como tal y a proveer un plan táctico articulado con el objetivo de tratar con la problemática específica de dicho sector.

## 3). Tácticas Efectivas:

Uno de los componentes más interesantes del modelo COMPSTAT es el desarrollo de tácticas efectivas basadas en zonas geográficas y no en unidades específicas. En este sistema se procura dar mayor información a todos los involucrados en una zona para que actúen de forma mancomunada.

Sumado al énfasis en las unidades especializadas, en muchos casos la política tradicional se ha enfocado en los distintos turnos de trabajo. Así, el Comandante del turno “mañana” está al tanto de todos los delitos acaecidos durante su turno. Sin embargo, el Comandante del turno “mañana” podría no estar enterado de los delitos sucedidos fuera de su jornada laboral (como el turno noche o turno tarde). La rendición de cuentas geográfica, hace a los responsables del área de revisar todos los reportes de los delitos ocurridos en su zona asignada, más allá del lapso específico en el que ocurrieron. Esto reviste especial importancia en la identificación de patrones y tendencias de la actividad delictiva, puesto que los delincuentes no limitan sus actividades en coincidencia con los turnos de un Comandante determinado.

## 4). Despliegue rápido de Personal y Recursos:

Una vez que un plan de acción fue desarrollado es esencial que la estrategia sea implementada cuanto antes. Una vez más, la llave de este componente es la coordinación de las distintas unidades especializadas junto con las operaciones de patrulla, en miras a la obtención de un objetivo común. Uno de los puntos fuertes de COMPSTAT es la “rendición de cuentas”. Una vez que un problema ha sido identificado y una estrategia ha sido desarrollada, es responsabilidad del oficial pertinente el asegurarse de que los pasos necesarios sean adoptados. Si no lo hace,

en el marco del concepto original de COMPSTAT, el Oficial puede ser reasignado o incluso degradado por su falta de atención y compromiso con el proceso de COMPSTAT.

#### 5). Seguimiento y evaluación “implacables”.

Una vez que un plan estratégico ha sido implementado, el proceso COMPSTAT no indica el final de una investigación. De hecho, en realidad, es solo el principio de un proceso implacable de seguimiento y evaluación. Aún cuando el término “implacable” es un término muy fuerte, realmente encierra el espíritu de COMPSTAT. Tal como fue expresado por McDonald (2002 p. 21), “El término implacable es un adjetivo de fuerte carga emocional, que encapsula varias fortalezas: determinismo, tenacidad, urgencia, energía y pensamiento único. Éstas son todas fortalezas que mejoran el desempeño, en virtud del hecho que el seguimiento implacable o consistente incrementa la alarma, productividad y la atención a los detalles”.

Una vez más, la responsabilidad recae en cabeza del Oficial pertinente el discutir el éxito o fracaso de su estrategia de intervención. Si un plan táctico ha probado ser efectivo en una zona determinada, entonces una estrategia similar podrá ser utilizada en zonas de características parecidas en orden a dar respuesta a problemas que se asemejen. Si la evaluación demuestra que una estrategia no resultó efectiva es responsabilidad del Oficial explicar por qué la estrategia falló y el desarrollar nuevas alternativas. Como una fuente de presión adicional estas nuevas alternativas necesitan ser desarrolladas de manera adecuada y oportuna en la presentación y discusión en la siguiente reunión COMPSTAT semanal.

A los cinco principios se les pueden sumar dos aspectos funcionales más:

6). COORDINACIÓN de las actividades policiales.

7). OPTIMIZACIÓN de recursos humanos y técnicos.

A partir de los principios mencionados se identifican consecuencias en dos campos, uno interno y otro externo.

### **B) Los dos campos de COMPSTAT: interno y externo**

COMPSTAT apunta a generar una herramienta fiable y práctica, tendiente a desarrollar una sistematización de la información vinculada a los hechos ilícitos en la Ciudad de Buenos Aires con consecuencias en dos campos: uno interno y otro externo:

1.-Campo interno, vinculado a la optimización del desempeño de los miembros de la fuerza en la prevención, contención y conjuración del delito.

2.-Campo externo, relacionado específicamente a la prevención, contención y conjuración del delito, entendido genéricamente tanto como delito, contravención y faltas;

Resulta imprescindible afinar y adecuar la recolección de datos vinculados a hechos ilícitos, observar atentamente la forma de producir la carga informática de los datos, unificar los criterios y hacerlos funcionales a la confección de un mapa de la seguridad. Y a partir de dicha información implementar el Sistema COMPSTAT, a efectos de coordinar las políticas de prevención, contención y conjuración del delito, en especial –al menos en una primera fase–, en relación a los actos disvaliosos de materia específica de las autoridades de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

### C) COMPSTAT, “Tolerancia Cero” y “Policía Comunitaria”

Por último, deseamos despejar un comprensible prejuicio. Y para ello acudimos nuevamente a la obra de Lersch y Hart<sup>4</sup>. Serán ellos quienes desarrollen este punto.

Los autores afirman que el objetivo de COMPSTAT no es trasladar el delito hacia el patio trasero del vecino, sino resolver el problema del delito. El objetivo es reducir el delito en una zona geográfica determinada, utilizando todos los recursos necesarios para desarrollar estrategias en miras a obtener el resultado.

Nos previenen de que, en algunos círculos, COMPSTAT se ha transformado en sinónimo de las políticas de “tolerancia cero” y que no siempre dicha asimilación se da en el caso. La política de “tolerancia cero” es una forma agresiva de procurar el cumplimiento de la ley que enfatiza la filosofía de la “ventana rota”. Mediante el enfoque de la atención en faltas relativamente menores, la calidad de vida de los residentes de la zona se verá mejorada y, en definitiva, redundará en la reducción de delitos mayores<sup>5</sup>. La razón por la que COMPSTAT y “tolerancia cero” se ven “atadas” es que la NYPD adoptó ambas estrategias al mismo tiempo, llevando a los medios de comunicación a concluir que ambas aproximaciones eran, en realidad, la misma (McDonald, 2002). Dentro de un modelo COMPSTAT una agencia puede adoptar distintas estrategias a efectos de reducir el nivel delictivo en una zona determinada. Una agencia puede adoptar una política de “tolerancia cero” como parte de su modelo COMPSTAT o puede decidir que una estrategia de política comunitaria puede ser mejor que otras (o aún en la combinación de dos).

Los autores indican que Willis, Mastrofski, y Kochel (2010)<sup>6</sup> notaron una serie de diferencias entre la filosofía de policía comunitaria y el modelo COMPSTAT. En primer lugar se diferencian las misiones de las dos estrategias. Bajo la concepción de policía comunitaria la misión de la policía es muy amplia: se espera que aborde toda una serie de preocupaciones y asuntos de “calidad de vida” de la comunidad. La misión del modelo COMPSTAT es mucho más específica: la meta principal es reducir el delito, en particular los delitos graves. Las diferentes misiones nucleares entre estas dos filosofías, destacan otras consideraciones de importancia. Por ejemplo, COMPSTAT se enfoca en el delito, la estrategia se apoya especialmente en las estadísticas de información oficial de policía (como reportes de entrevistas de campo, datos de arrestos, llamados de ayuda, etc.). Puesto que el modelo de policía comunitaria es más abarcativo, las agencias obtienen información de residentes locales en una variedad de delitos y asuntos de “calidad de vida”.

Señalan que también existen diferencias de estructura. Mientras la policía comunitaria se enfoca en el compromiso de los oficiales de patrulla de base y sargentos en la identificación de problemas locales, COMPSTAT es más un modelo de organización vertical descendente, donde es responsabilidad del personal de comando y analistas del crimen el identificar y analizar los problemas delictivos de la comunidad.

Finalizan afirmando que, en relación a la evaluación, bajo el modelo COMPSTAT, las estrategias son revisadas y criticadas en las reuniones de agenda regular. Por el contrario, las estrategias de policía comunitaria observan toda una variedad de indicadores para evaluar el éxito o fracaso de una intervención (como por ejemplo las encuestas a los ciudadanos que miden las modificaciones en los niveles de temor) como opuestas a la concentración en la reducción de llamadas de auxilio u otras mediciones directas del delito. Como resultado de estas diferencias, Willis y sus colegas encontraron que agencias que implementaron ambas, la policía comunitaria y estrategias COMPSTAT,

4.-Lersch, Kim Michelle – Hart, Tomoty C., *Space, Time and Crime*, ya citado.

5.-Walker, S., & Katz, C. *The Police in America*, Boston, MA: McGraw Hill (2002).

6.-Willis, J, Mastrofski, S & Kochel, T. (2010). The co-implementation of Compstat and the community policing, *Journal of Criminal Justice*, 38, 969-980.

han tendido a mantener las estrategias separadas e independientes unas de otras.

### 3. El desafío

Desde el aspecto externo, cabe señalar que la dispersión de la información lleva ínsito el despilfarro de recursos económicos, tecnológicos y humanos en la prevención, contención y conjuración del delito.

Desde el aspecto interno, la actividad “compartimentada” e “independiente” por parte de cada Brigada, Seccional o turno, si bien no la elimina, atenta contra las posibilidades óptimas de eficacia de esas fuerzas en la lucha contra el delito. En este contexto, resulta sumamente útil la coordinación de las fuerzas, así como el seguimiento y evaluación de los distintos funcionarios responsables en materia de seguridad.

Será necesario superar y adecuar ciertos aspectos sociales y culturales específicos de nuestra idiosincrasia, en la que muchas veces se ve como una verdadera “traición” el ser cuestionado delante de personal superior, equivalente y –peor aún– inferior. En este sentido, entendemos que los pilares de superación para la utilización del Sistema se encuentran ya implementados –y en desarrollo en el Instituto Superior de Seguridad Pública (ISSP) – a través de su sistema de práctica y evaluación de los futuros Oficiales.

Nos referimos, en particular, a la apertura que el Instituto Superior de Seguridad Pública de la Ciudad de Buenos Aires (ISSP) desarrolla en las “simulaciones” de formación. En las “simulaciones” se conforman tres equipos: uno que desempeña los roles del conflicto, otro que realiza la actividad específicamente policial –que es el grupo evaluado– y el tercero que observa y plantea las críticas constructivas al proceder del segundo grupo. Así, se desarrolla la crítica responsable y constructiva, el trabajo en equipo y la apertura a las observaciones y enseñanzas de superiores y pares, que conforman un abanico de presupuestos que permiten superar la idea de “no me contradigas frente al Jefe”, falsa idea de “desautorización” personalizada que encapsula los conflictos, encubre los errores y profundiza el amiguismo, la incompetencia y el fracaso.

Puesto que el Sistema COMPSTAT implica un análisis intenso y minucioso por parte de la Jefatura –frente a todo el espectro policial– la profesionalidad en la formulación y en la asunción de la crítica resultan esenciales para su éxito.

Por otra parte, debe evitarse una visión meramente estadística y estática en la conformación del mapa de seguridad. El Sistema COMPSTAT conforma una visión dinámica, de superación, en la que la tormenta de ideas –en colaboración horizontal y vertical permanente– busca elaborar los métodos de solución adecuados y reales para la prevención, contención y erradicación del delito. Pero invita a buscar alternativas, a expandir los límites y evaluar la eficacia de las ideas en acción. La creatividad, la innovación y el diálogo constructivo son esenciales para el desarrollo del programa.

Una cuestión a tener en cuenta. La Jefatura debe ser muy cuidadosa y se deberá controlar también a las autoridades en su desempeño. Ello a efectos de evitar que caigan en la tentación de utilizar el sistema COMPSTAT para canalizar y solucionar disputas internas y profundizar el amiguismo y el caudillismo en el contexto negativo ya señalado. La alta profesionalidad es un estándar indispensable en el desarrollo del Sistema COMPSTAT, tanto para controlados como para controlantes.

## 4. Las circunstancias especiales de la C.A.B.A y el campo “externo”.

Cuando nos referimos a “circunstancias especiales” de la Ciudad nos referimos, literalmente, a su carácter único en la estructura nacional. La C.A.B.A. es la única jurisdicción que nació a partir de una ocupación política, administrativa, judicial y policial –al principio también militar– que escindió el territorio de la Ciudad de Buenos Aires de la Provincia de Buenos Aires. Desde el año 1880 y hasta 1994, la C.A.B.A. fue ocupada por la Nación en los aspectos político, administrativo, judicial y policial<sup>7</sup>.

En el sistema mixto adoptado por nuestra constitución, nominalmente “federal”, la Nación se avoca a las competencias delegadas por las provincias. Recordemos que en el artículo 129 de la Constitución Nacional, a diferencia de las “Constituciones” a las que se hace referencia cuando se habla de las provincias, en relación a la Ciudad de Buenos Aires, se menciona un “Estatuto Organizativo”, que en la ley “Cafiero” 24.588 se cristalizó en el artículo 7.

La idea de autonomía comenzó a desarrollarse con más fuerza con el advenimiento de la democracia en 1983. En la Convención Constituyente de 1994 se encaramaron dos posiciones, puesto que veían como contradictorias a la idea de “autonomía” con la de “Capital Federal”. Así, se preveía que en la situación de la C.A.B.A., la Ciudad se resignara a lo que la Nación decidiera darle. La idea de la Constitución de la C.A.B.A. (hay quienes negaban tal posibilidad, conforme lo dicho, y decían que la Ciudad solo se podía dictar un “Estatuto”) fue ocupar su lugar, desarrollar, expandir y hacer florecer su autonomía.

En este contexto, uno de los problemas fundamentales radica en la anómala superposición de las actividades de la Policía Metropolitana con la Policía Federal en la Ciudad de Buenos Aires, circunstancia que hace que los datos sean una muestra inadecuada de la situación conflictiva completa –y por lo tanto real– de la Comuna y de la Ciudad. Este hecho implica que los indicadores posibles, en las circunstancias señaladas, minimizan o relativizan la eficacia del Sistema en su objetivo de prevención, contención y erradicación del delito y una posibilidad parcial en la implementación del Sistema en el campo externo.

Estas condiciones no decapitan la eficacia de COMPSTAT. Ello puesto que, sin perjuicio de las particularidades del ámbito externo, el aspecto interno se encuentra en condiciones óptimas para la implementación del Sistema.

Su proyección posterior resulta inevitable y la utilización del Sistema desde el período iniciático y germinal, permitirán conformar una herramienta de carácter estructural, que irá evolucionando también a medida que la fuerza lo haga, tanto en competencias, como en territorio, como en complejidad.

## 5. Condiciones ideales para su implementación “interna”.

En efecto, la “juventud” de la Policía Metropolitana como fuerza –fue creada en el año 2010–, la circunstancia geográfica –que se traduce en la operatividad plena en tres comunas de la Ciudad de Buenos Aires, más los puntos

---

7.-Zaffaroni se refiere a esta situación como “... A partir de entonces (1880), la Ciudad de Buenos Aires federalizada, vivió hasta 1994 en un constante y permanente estado de intervención federal. Los porteños nunca conocimos en esos 114 años el federalismo, nunca tuvimos autoridades propias” (Discurso de Eugenio Raúl Zaffaroni del 7 de mayo de 2014 en la Feria del Libro, con motivo de la presentación de la editorial JusBaires, publicado en “Pensar JusBaires” año I n° 1, agosto 2014, p. 8 y sigts.)



turísticos-, las “camadas” nuevas que se van formando en el Instituto Superior de Seguridad Pública (I.S.S.P.), su formación abierta a la crítica, su moderno equipamiento y proyección a futuro, más la suma de experiencias tanto locales como externas de las diversas fuerzas policiales, presentan condiciones inmejorables para implementar el Sistema COMPSTAT desde la óptica “interna”, aún en forma gradual.

Y decimos “gradual” porque sí resulta pertinente para desarrollar los principios detallados y explicados en el punto “2”.

## 6. Proyección en la implementación gradual del Sistema.

Cuando la Policía Metropolitana, en el momento pertinente y oportuno, obtenga la competencia en Seguridad plena en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires de forma similar a la de las Provincias, el desarrollo del aspecto “interno” de COMPSTAT y el desarrollo “externo” acotado, podrá florecer sin dificultades, puesto que el Sistema habrá sido incorporado desde los comienzos. La Fuerza lo tendrá incorporado y asimilado. Su interacción y optimización se dará de forma natural. Como ya hemos dicho, conformará una herramienta estructural del Sistema de seguridad.

La implementación en la coordinación, seguimiento y evaluación policial, en las tres comunas, permitirá ir corrigiendo los aspectos que necesiten adecuaciones y superación. Dentro de la magnitud de otras realidades en las que ha sido implementada, las circunstancias apuntadas presentan grandes ventajas. Recordemos que se trata de un Sistema eminentemente dinámico, operativo y de alta versatilidad.

En ese contexto, las tres comunas y los puntos turísticos como cuarto punto, permiten un análisis exhaustivo semanal de los antecedentes, actividades, soluciones, implementación, coordinación, resultados, obstáculos, superación, tormenta de ideas, seguimiento y evaluación en el análisis y lucha contra el delito en refuerzo de la seguridad. Se deberá ser cuidadoso en no paralizar la actividad diaria o a mediano y largo plazo. Deberá analizarse si conviene que el control sea quincenal –de a dos grupos- o semanal –los cuatro grupos-; tal vez sea más conveniente que sea aleatorio. Este aspecto debe ser materia de discusión.

## 7. Estructura: Equipo de Analistas (EA) – estructura tecnológica.

En este punto, partiremos de la hipótesis de que la Policía Metropolitana se encuentra operando de forma plena en la C.A.B.A. Debe tenerse en cuenta la estructura humana y la estructura técnica.

### A). Estructura humana:

El Jefe de Policía, o el Subjefe, serían asistidos por dos Jefes Asistentes que, a efectos del presente trabajo, serán identificados como JA “1” y JA “2”<sup>8</sup>. Ambos Oficiales contarán con un equipo de trabajo que interviene en la preparación de COMPSTAT.

1.- El JA “1” contará con un Equipo de Asesores (EA) de 12 personas. Una parte de este grupo se conforma

---

8.-Si bien en el trabajo original los cargos se corresponden con aquellos utilizados en los Estados Unidos, los mismos no son utilizados en el presente. A efectos de su adaptación, tales aspectos así como al disposición geográfica ideal y cargo de aquellos Oficiales responsables de áreas o sectores, quedan pendientes para un trabajo ulterior.

por un equipo especialista en recolección de datos. Ellos accederán a las distintas bases de datos en búsqueda de material de discusión. Otra parte del EA revisa los casos de disparos de armas de fuego y homicidios. Este grupo deberá conformarse, en la medida de lo posible, por personal con experiencia en la investigación de este tipo de casos.

2.- El JA "2" contará con una estructura similar: unas 15 personas en el Equipo de Asesores. También cuenta con un "equipo de datos" compuesto por unas 4 personas. Tiene 2 personas que buscan patrones y tendencias delictivas. A su vez, cuentan con 4 personas que se ocupan especialmente de hurtos mayores a los \$10000 o arrebatos (por ejemplo, de celulares). Por último, cuenta con 5 personas que analizan las Investigaciones de los Oficiales, que buscan las fallas en la investigación y señalan las áreas que necesitan ser exploradas.

En general, hay tres tipos de personas en los Equipos de Asesores: Investigadores experimentados que revisan los casos. Personas de sistemas que consultan los sistemas computarizados y escriben reportes. Y, por último, analistas que revisan material muy diverso y preparan críticas.

Siempre se celebrará una reunión previa a COMPSTAT entre los Jefes Asistentes y sus Equipos a efectos de compartir el material que puede modificar el itinerario de la reunión.

La reunión COMPSTAT conforma un programa dinámico, y a medida que transcurre el tiempo son diversos los temas que se transforman en prioritarios y los EA deben ajustarse y adaptarse a las nuevas direcciones. No debe encasillarse su accionar en objetivos petrificados, sino que la propia dinámica del proceso, del sistema y de la realidad, serán los factores que irán moldeando las prioridades y objetivos.

Las reuniones deben realizarse al menos una vez a la semana, en horario fijo y a primera hora de la mañana. Mensualmente, deberán haber sido evaluadas todas las Comunas. Éstas no deberán saber con antelación qué día serán evaluadas

## **B). Locación y tecnología.**

Las sesiones COMPSTAT deben realizarse siempre en el mismo lugar, el que deberá adecuarse específicamente para este tipo de reuniones. La Sala deberá tener un sector en el que se encontrará el Director de la reunión –Jefe o Subjefe de Policía–, junto con los Jefes Asistentes y los asesores o asistentes necesarios para llevar

adelante la reunión. Frente al Director, habrá un atril desde donde expondrá el Oficial requerido. A su costado habrá una mesa con los Subjefes. A su vez, en el Salón habrá mesas con computadoras y teléfonos para los asistentes. A espaldas del requerido y a los costados del salón habrá pantallas gigantes para que todos los intervinientes puedan observar el desarrollo de la reunión.

En cuanto a la disposición física del lugar, se verá modificada de acuerdo a la cantidad de dependencias a evaluar así como el lugar físico disponible. Puede ser con la hilera de bancos de los presentes, frente a los cuales está la mesa del Jefe y frente a él el atril de quien es evaluado; puede ser con una disposición de mesas en "U", en cuya base se sitúa el evaluado y en el espacio libre el lugar del Jefe, quedando los costados para los asistentes; puede darse en distintos niveles de mesas con pantallas y teléfonos quedando en un costado frontal el Jefe y a su frente el evaluado.

La disposición es adaptable, no hay una previsión fija y simplemente debe adecuarse a los objetivos de la reunión.

Siempre se prevé un lugar para asistentes invitados, generalmente fuera del “dibujo” del personal policial, los que son presentados antes de comenzar la sesión.

Se requiere un proyector, dos pantallas grandes o televisores, algunas computadoras y algunos teléfonos, materiales de uso cotidiano hoy en día.

El programa que se utiliza para los Sistemas COMPSTAT es de fácil adquisición en el mercado.

Al encontrarse actualmente operativa la P.M. en tres Comunas y puntos turísticos, el personal deberá ser el adecuado para luego ir creciendo.

Los Jefes Asistentes serán los ya mencionados precedentemente. Cada uno de ellos contará con un equipo de 4 personas: un oficial con experiencia en investigación, un especialista en sistemas y dos analistas que revisan material y preparan críticas. Esta dinámica en pequeño es la estructura mínima de asesoría.

## 8. Conclusiones.

El registro, estandarización y canalización de la información resulta fundamental para la conformación de mapas del delito, aptos para formular y desarrollar las políticas de prevención, contención y conjuración del delito.

El sistema de estadísticas computarizadas “COMPSTAT” permite conocer, en tiempo real, la situación presente, pasada y proyección futura, a través del trabajo colectivo y en equipo, en un marco de tormenta de ideas tendiente a brindar distintas visiones, formular propuestas, aportar soluciones y seguir la evolución de los proyectos planteados en la prevención y lucha contra el delito.

Conforma una herramienta eficaz en materia de seguridad, que invita al ajuste del sistema en su totalidad en aras de su adecuado y máximo aprovechamiento. Su utilización no implica la utilización exclusiva de políticas de “Tolerancia cero”, sino que pueden convivir con políticas de “Policía Comunitaria”.

Un problema clave que exige la adaptación a la realidad de la Ciudad de Buenos Aires es la superposición de funciones de la Policía Metropolitana con la Policía Federal Argentina. El mayor inconveniente que reside en esta particularidad se centra en que la información, a los efectos de la eficacia del sistema, no es monopólica de la Policía Metropolitana y por tal motivo se desdibuja la piedra basal: la información precisa y oportuna. Tal circunstancia impide que las eventuales ventajas del sistema puedan operar con toda su capacidad.

No obstante ello, queda como materia de debate de qué forma el “Mapeo de la Seguridad” (“MAS”) en COMPSTAT, puede ser aprovechado, aún en las actuales circunstancias e implementar el sistema de forma gradual. Es cierto que la gradualidad NO es una de las características de COMPSTAT, pero se puede comenzar como prueba piloto en las tres comunas en que se actúa actualmente, así como en las zonas turísticas.

Esta situación “embrionaria” de la Policía Metropolitana, de proyección floreciente, permitirá la adecuación y retoques a nuestra propia idiosincrasia. Habrá que ser cautelosos y observar atentamente cuáles son los vicios que

puede acarrear COMPSTAT acotado, y solucionarlo rápidamente y de forma implacable para que, cuando la Policía Metropolitana se haga cargo de la seguridad en la CABA, en el momento oportuno y en tiempo debido, se pueda aplicar el sistema con todas sus capacidades.

El mapeo del delito permite identificar la ubicación geográfica de los delitos, monitorear la efectividad de las estrategias de intervención criminal y ayudar en el despliegue y gestión de las operaciones policiales. Las técnicas de mapeo criminal más avanzadas permiten a los investigadores y demás personal, ir más allá de la identificación independiente de cada zona, hacia un análisis más profundo de tendencias y patrones delictivos.

El Sistema COMPSTAT ha demostrado ser una herramienta eficaz en la coordinación de esfuerzos en este campo, que, retomando y abreviando los siete principios indicados al principio, podemos<sup>9</sup> sintetizar en cuatro puntos e ideas:

1. **Inteligencia exacta y actual: “Saber qué está sucediendo”**
2. **Tácticas efectivas: “Tener un plan”**
3. **Despliegue inmediato: “Hacerlo ya”**
4. **Seguimiento y evaluación implacable: “Si funciona, hacer más; si no funciona, hacer algo distinto”;**

La implementación del Sistema, aún cuando exigirá una adecuación específica a la particularísima situación operativa de la Policía Metropolitana de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y conforma una herramienta probada y eficaz en la estructuración responsable de la lucha contra el delito.

Por el contrario, estimamos que aún en las condiciones operativas actuales de la Policía Metropolitana su adaptación y utilización conforma una herramienta útil que refleja el perfil altamente profesional y moderno de la fuerza, con una preponderancia primigenia en el campo “interno” pero con una gran proyección futura al campo “externo” con un fuerte control y coordinación de los recursos policiales y optimización de los recursos humanos y técnicos.

---

<sup>9</sup> Síntesis brindada por el Oficial Paul Scott del equipo de COMPSTAT de la ciudad de Nueva York, Estados Unidos de América.



Instituto Superior de Seguridad Pública  
[www.observatorio.insusep.edu.ar](http://www.observatorio.insusep.edu.ar)  
C.A.B.A., 2015