

**COPS**

COMMUNITY ORIENTED POLICING SERVICES  
DEPARTMENT OF JUSTICE

## Resolución de problemas en el ámbito escolar

John Hayes  
Seattle, Washington

### Puntos clave del entrenamiento:

*Estrategias de resolución de problemas con base en la escuela y la comunidad*

*Respuestas al crimen en las escuelas: Diferencias entre respuestas basadas en incidentes y respuestas basadas en problemas*

*Cómo usar el proceso SARA en el campus de la escuela*

### *¿Qué es un PROBLEMA?*

- Dos o más incidentes
- De naturaleza similar
- Puede causar daños
- El público espera que se haga algo para solucionarlo



### *Intervención policial respondiendo a un incidente*

- La policía responde durante o después del incidente
- De naturaleza reactiva
- Requiere limitada información
- Poco o nada de tiempo para analizar o evaluar totalmente
- Soluciones relacionadas con prejuicios tradicionales

## *Victimización repetida*

- Interminable suministro de “malos”
- Información limitada proveniente de víctimas, testigos y sospechosos
- Información limitada sobre cómo combatir el problema
- Falta de tiempo para investigar, identificar, analizar y responder a subyacentes causas de problemas

## *VICTIMIZACION REPETIDA*

¿Tiene éxito la intervención policial basada en incidentes?

**¡SI!**

Desde el punto de vista que se soluciona el problema inmediato.

## *Intervención policial orientada al problema*

Herman Goldstein

Acción orientada hacia el problema:

Teoría comprobada :

- **Teoría “ventanas con vidrios quebrados”**
- **Comparación de eficiencia y eficacia**  
Medida por soluciones de largo alcance a los problemas

## *Acción policial orientada al problema*

### **Eficiencia vs. eficacia**

- Eficiencia: (tradicional) se mide por la cantidad de citaciones entregadas
- Eficacia (colaborativa) se mide por la resolución del problema

## Resultados de la eficacia

|  |  |                                |
|--|--|--------------------------------|
| La policía usa esfuerzos de colaboración | Mejor identificación de asuntos comunitarios | Menos ideas preconcebidas      |
| Estimulación de intercambio de ideas     | Educación continua                           | Respeto mutuo                  |
| La policía siente apoyo                  | La comunidad se siente más segura            | Desarrollo de modelos exitosos |

## Triángulo del Crimen



•El crimen necesita víctimas, victimarios, y un medio ambiente propicio.

•Enfoque en las subpartes.

## Resolución de problemas

Término general que significa más que simplemente eliminar el crimen. Se basa en la premisa de que el crimen y otros asuntos relacionados con la calidad de vida pueden ser eliminados con éxito o mitigados por medio del estudio de las características del problema y luego respondiendo a los factores que causan ese o esos problemas. ...

## La resolución de problemas requiere:

- Un marco de referencia sistemático
- Colaboración
- Crear un lazo, crear un sentimiento de propiedad, y alimentar la confianza

**"Cada participante necesita seguir un plan"**

## El modelo SARA para resolver problemas



## Modelo SARA

| S   | A   | R  | A                        |
|---|---|--|--------------------------|
| Scanning<br>Rastreo   | Analysis<br>Análisis                                    | Response<br>Respuesta                      | Assessment<br>Evaluación |
| Identificar<br>problemas<br>de crimen<br>y desorden<br>en la zona | Entender<br>las causas<br>que provocan<br>los problemas | Desarrollar<br>e implementar<br>soluciones | Determinar<br>el impacto |

## *Qué se espera con la resolución del problema*

- Eliminar el problema
- Reducir el problema
- Reducir el daño
- Mover el problema
- Manejar mejor el problema

## *La experiencia de la escuela secundaria West Mecklenburg, Charlotte, North Carolina*

- Fondos del *Police Executive Research Forum* (PERF)
- Estudiantes del grado 11 de la escuela
- El programa de Estudios Sociales se modificó para incorporar resolución de problemas
- Hablaron sobre armas, drogas, y pandillas
- Se enfocaron en problemas de la vida diaria

## Los fondos de PERF se usaron para:

- Modificar el plan de estudio
- Entrenar a maestros
- Hacer participar a estudiantes
- Establecer un sistema de datos usando una escuela control

## Fondos de PERF

- La comunidad y los maestros se enfocaron en armas, drogas y pandillas
  - elementos que contribuyen a la violencia
- Los estudiantes se enfocaron en asuntos “mundanos”
  - Baños sucios y falta de máquinas vendedoras en el campo... cosas que mantendrían a los estudiantes en la escuela.

## Al finalizar el uso de los fondos PERF

El enfoque de los estudiantes en asuntos “mundanos” tuvo un impacto positivo en la escuela:

- Disminuyó el miedo a lugares específicos de la escuela
- Las peleas entre estudiantes disminuyeron de 1 en 5 a 1 en 10
- Observación de amenazas contra maestros: -30%
- Observación of asaltos a maestros: -50%
- Disminuyeron las suspensiones debidas a peleas o interrupciones

## ¿Por qué resolución de problemas?

**Porque, si se hace lo que siempre se ha hecho...**

**ENTONCES**

**Se obtendrá**

**lo que siempre se ha obtenido**

## ***Traer S.A.R.A. a la escuela***

Implementar un grupo de trabajo:

Incluir:

- estudiantes
- maestros
- administradores (vice-principal, decanos)
- Empleados que dan apoyo (guías, psicólogos escolares, cafetería, mantenimiento, transporte)
- Padres
- Policías escolares

## ***Scanning (Rastreo)***

Identificar problemas  
y las fuentes de información  
que los describen

## ***Scanning (Rastreo) : Identificar fuentes de información***

- Llamados a la policía
- Informes policiales
- Informes administrativos de la escuela
- Informes de disciplina
- Cartas y llamados a los oficiales de la escuela
- Encuestas a estudiantes y empleados
- Programas de resolución de conflictos
- Observaciones del grupo de trabajo

## ***Scanning (Rastreo)***

Poner los problemas en orden de importancia  
es la clave para el resultado

- **Del más fácil al más difícil**
- **Los problemas que resolverán otros problemas**
- **Los que pueden ser más peligrosos**

## **ANALISIS**

### **Identificación de tendencias**

Precaución: no moverse muy rápido en el proceso analítico.

## **ANALISIS**

- Los informes policiales son usualmente comprensivos
  - Muy buena fuente de información básica
  - Contienen hora específica, lugar y descripción de los hechos.
  - Se pueden seguir en el sistema judicial.

## **ANALISIS**



## *Análisis*

- Basado en la información sobre víctimas y victimarios
- Sexo, raza y edad
  - Grado escolar (principiante, grados superiores)
  - Asignación educacional (regular, educación especial, programa preventivo para que los estudiantes no dejen la escuela)
  - Registro disciplinario escolar
  - Participación en pandillas
  - Historia de arrestos
  - M.O. en el pasado

## *Análisis del medio ambiente*

- Hechos anteriores
- Qué se dijo/Quién lo dijo
- Rutas de acceso y salida
- Día de la semana, hora del día, período de clase, lugar específico
- “Carácter único” del día (día de pizza, horario de asambleas)
- Alumbrado
- Vigilancia natural/Espacio defendible

## *Análisis*

DEBE INCLUIR

- **Respuestas en el pasado**
  - Lo que funcionó
  - Lo que no funcionó
  - Respuestas parciales

## *RESPUESTA*

Identificación e implementación

- Comenzar con un bombardeo de ideas
- Considerar respuestas no tradicionales
- Considerar también respuestas tradicionales

## *EVALUACION*

¿Tuvieron éxito?

## EVALUACION

### Para tener éxito

- Se necesita paciencia
- Se deben comparar los mismos elementos
- Es importante desarrollar información que sirva de base para la evaluación
- ¿Se implementó la respuesta como se intentó?
- Volver atrás por medio del proceso S.A.R.A.

## Modelo S.A.R.A. de resolución de problemas



## EJERCICIO

## Ejercicio de grupo

Es mediados de febrero, y se alega que la Escuela Secundaria Central (2,350 estudiantes) ha estado plagada de robos de collares de oro. Algunas de las víctimas se resistieron y fueron lastimadas. Un padre enfurecido ha llamado a la superintendente y al periódico local quejándose de que la escuela está "fuera de control".

La superintendente también ha llamado. Su contrato debe renovarse dentro de tres meses y el furioso padre ha amenazado con quejarse a la mesa directiva del distrito escolar si no se hace inmediatamente algo. La superintendente ha dejado bien claro que espera que el asunto se resuelva sin demora.