GLOBAL INITIATIVE
AGAINST TRANSNATIONAL ORGANIZED CRIME

COALICIONES POR LA RESILIENCIA

ENFRENTAR EL DESAFÍO DE LA EXTORSIÓN EN CENTROAMÉRICA

Iniciativas para reducir el impacto de la extorsión

PAMELA RUIZ | HONDURAS

AGRADECIMIENTOS

El desarrollo de este documento fue posible gracias a la autora Pamela Ruiz y a su trabajo con autoridades y actores locales. En el proceso de edición y diseño participaron Adrián Ancira, Siria Gastelum, Guillermo Vázquez y Ana Castro.

Este documento fue posible gracias al financiamiento del Gobierno de Canadá a la Iniciativa Global. El contenido es responsabilidad del autor y no necesariamente refleja el punto de vista del GI ni del gobierno de Canadá

Canada

SOBRE LA AUTORA

Pamela Ruiz es hondureña-americana. Tiene un doctorado en justicia penal del Colegio de Justicia Penal de John Jay en Nueva York, una maestría en ciencias sociales con una concentración en demografía y análisis social y la licenciatura en psicología cognitiva y estudios Chicanos/Latinos de la Universidad de California, Irvine.

Vivió en El Salvador, Honduras, y Guatemala por dos años como becaria Fulbright y Dean K. Harrison para completar el trabajo de campo de su tesis doctoral *La Evolución de MS-13 y Barrio 18: Violencia, Extorsión, y Tráfico de Droga en el Triángulo Norte de América Central*, que incluye un análisis estadístico sobre los niveles de violencia y extorsión. Como parte de su trabajo académico ha desarrollado estudios sobre personas deportadas de Estados Unidos a Honduras con ofensas criminales y no criminales, así como una tesis de honor comparando programas de prevención pandilleril entre Honduras y California.

© 2020 Iniciativa Global Contra el Crimen Organizado Internacional
Todos los derechos reservados.

Ninguna parte de esta publicación podrá ser reproducidad o transmitida en ninguna forma o a través d eningún medio sin el permiso expreso y por escrito de la Iniciativa Global.

Fotografías: Gettyimages / @JosueDecavele

Para información adicional dirigirse a:
The Global Initiative Against Transnational Organized Crime
WMO Building, 2nd Floor
7bis, Avenue de la Paix
CH-1211 Geneva 1
Switzerland
www.GlobalInitiative.net

CONTENIDO

Resumen ejecutivo ..... **iv**

Principales hallazgos v

Recomendaciones de política pública vi

Introducción **1**

Acerca de la información recabada 1

Reseña y evaluación de los programas *2*

Programas preventivos **5**

El Salvador: Centros Urbanos Bienestar y Oportunidades CUBO 5

Honduras: GREAT 7

Honduras: Centros de alcance 8

Guatemala: Escuelas seguras 9

Guatemala: Tarjeta de prepago 11

Iniciativas de seguridad **15**

Guatemala: División Nacional contra el Desarrollo de Pandillas (DIPANDA) 15

Honduras: Fuerza Nacional Anti Maras y Pandillas (FNAMP) 18

Costa Rica: Fuerza pública 20

Iniciativas de justicia **23**

Honduras: Juzgados antiextorsión 23

Aprendizajes regionales, retos y recomendaciones de política pública **27**

Aprendizajes regionales 27

Retos 28

Disponibilidad limitada de información *28*

Adaptabilidad *28*

Confianza institucional *29*

Programas de rehabilitación *29*

Recomendaciones de política pública 30

1. Mejorar la recolección y análisis de datos *30*

2. Crear una estrategia de varios niveles para contrarrestar la extorsión *30*

Referencias **32**

RESUMEN EJECUTIVO

Este reporte evalúa nueve iniciativas enfocadas a reducir la extorsión que han sido implementadas en El Salvador, Guatemala, Honduras y Costa Rica. La fortaleza de estas iniciativas, que incluyen programas preventivos, iniciativas de seguridad pública y juzgados antiextorsión, radica en su habilidad para diagnosticar aspectos específicos de la extorisón e implementar estrategias innovadoras, prácticas y dirigidas. Sin embargo, su eficacia se ve limitada por la falta de coordinación entre las agencias del Estado y la deficiente recolección y análisis de datos.

En el documento también se identifican aprendizajes, retos regionales y se proponen dos recomendaciones de política pública. Estas recomendaciones sugieren específicamente que los datos recolectados y su análisis mejoren, y que se desarrolle un enfoque de varios niveles para afrontar el complejo y multifacético problema de la extorsión.

PRINICPALES HALLAZGOS

1. Programas preventivos:
   - *Fortalezas:* Creación de espacios seguros para actividades recreativas, capacitaciones laborales y participación familiar para prevenir que la juventud se involucre con las pandillas y fortalecimiento del tejido social de las comunidades.
   - *Limitaciones:* Falta de estudios de evaluación que demuestren de forma empírica la efectividad de los objetivos del programa.
2. Iniciativas de seguridad:
   - *Fortalezas:* Creación de líneas telefónicas antiextorsión, identificación de tendencias geográficas y temporales de extorsión y evaluación de oficiales de policía.
   - *Limitaciones:* Falta de coordinación entre dependencias del estado (policía, Fiscalía y sitema penal).
3. Iniciativas de justicia:
   - *Fortalezas:* Personal evaluado y calificado e incremento en la eficiencia de procesamiento de casos.
   - *Limitaciones:* Falta de información desglosada para examinar tendencias.

RECOMENDACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

1. Mejorar la recolección y análisis de datos:

- Incrementar la disponibilidad, calidad y cantidad de la información recolectada y el análisis relacionado para facilitar el entendimiento profundo de la dinámica de la extorsión.
- Crear una base de datos nacional sobre extorsión.
- Incluir cuestionarios sobre extorisón en las encuestas de victimización.

2. Crear un enfoque de varios niveles con énfasis en la colaboración

- Los programas de prevención y las escuelas deben enfocarse en la creación de espacios seguros con actividades recreativas, capacitaciones certificadas y la posibilidad de inserción laboral.
- o La creación de fuerzas policiacas confiables y aprobadas que consistentemente monitoreén y analicen dinámicas de extorsión; el desarrollo de la coordinación inter institucional entre policías confiables, la Fiscalía y el sistema penal.
- o El sector privado debería proveer oportunidades laborales a los jóvenes que han recibido capacitación en los programas preventivos y proporcionar apoyo logístico a las unidades policiacas.

INTRODUCCIÓN

La extorsión se ha convertido en un fenómeno común en Centroamérica. Su impacto económico (principalmente en los sectores del transporte y los negocios) es la consecuencia más visible, pero la extorsión también contribuye a la amenaza, al miedo y al desplazamiento a niveles individual y comunitario.[1] Cuando las demandas de la extorsión no se cumplen, las consecuencias pueden llegar al homicidio, como se evidencia en el caso de los choferes de atobuses en Guatemala (un grupo que ha sido atacado por este delito de forma desproporcionada, lo que ha logrado duplicar el índice nacional de homicidios).[2] Más aún, los recursos limitados, la capacidad (y en algunos casos) la corrupción de los agentes de seguridad, disminuye la legitimidad institucional y la confianza de la ciudadanía en la utilidad de reportar este tipo de crimen.[3] La combinación de estos factores provoca círculos viciosos de extorsión, lo que lleva a exigir a los oficiales de gobeirno y agencias de seguridad a encontrar soluciones al problema de corto y largo plazo.

El presente reporte forma parte del proyecto de la Iniciativa Global Contra el Crimen Organizado Transnacional (GI-TOC por sus siglas en inglés) 'Construcción de coaliciones contra la extorsión en Centroamérica,' un proyecto dirigido a entender la prevalencia y el impacto del fenómeno de la extorsión tanto en Centroamérica en general, como en los países en particular; a construir una red de expertos e interesados en el tema para encontrar soluciones innovadoras; y brindar estrategias a nivel comunitario y estatal, para enfrentar de mejor forma la extorsión en la región.

El documento está dividido en dos secciones. La primera parte reseña y evalúa nueve iniciativas implementadas en El Salvador, Guatemala, Honduras y Costa Rica, diseñadas para reducir la extorsión y que cubren desde estrategias preventivas destinadas a fortalecer el tejido social en las comunidades hasta juzgados y agencias antiextorsión altamente especializadas. Las fortalezas y limitaciones de cada programa son analizadas y se generan recomendaciones de política pública específicas. Esta sección también considera las evaluaciones individuales hechas por el proyecto Coaliciones por la Resiliencia de la Iniciativa Global, a cada programa. La segunda parte del reporte se enfoca en los aprendizajes regionales y retos a superar, asi como las líneas generales de dos recomendaciones de política pública.

ACERCA DE LA INFORMACIÓN RECABADA

La disponibilidad, calidad y cantidad de información, representa una serie de retos para aquellos que estudian la dinámica de la extorsión en Centroamérica. Los investigadores tienen información limitada sobre las variables que son medidas por las instituciones de gobierno responsables de la respuesta ante la extorsión, mientras que algunas instituciones simplemente se niegan a atender solicitudes de información. (Cierta información, por ejemplo, es considerada confidencial, como la referente a los territorios controlados por pandillas en El Salvador.) Cuestiones relacionadas a la calidad de la información incluyen el formato (por ejemplo, información solicitada en Excel es proporiconada en PDF) y la falta de un sistema centralizado de validación, con el registro de diferentes variables por diferentes instancias de gobierno, como la policía, la Fiscalía y el sistema penitenciario, con muy poca, o nula, verificación de información que permita eliminar casos duplicados y ofrecer una cifra final sobre extorsión. Sobre la cantidad de información, mientras que ésta está disponible a nivel departamental y municipal, aquellos investigadores que exploran las dinámicas de este crimen, necesitan información a nivel vecinal, por colonia, cantón o barrio. Adicionalmente, la información correspondiente a la afiliación de pandillas, por lo general se pierde o se registra como "desconocida" en información sobre arrestos.

La falta de una recolección de datos exhaustiva para todas las variables relevantes, dificulta la posibilidad de llevar a cabo un análisis sobre la naturaleza y alcance de la extorsión y sus consecuencias. Este reporte evalúa las iniciativas con base en la información disponible, obtenida con la consideración de que dichos datos no son comprensibles o no tienen errores, dadas las limitaciones descritas arriba. En consecuencia, este reporte hace énfasis en la importancia que tienen el acceso, recolección, análisis y publicación de la información para entender de forma comprensible los factores multicausales de la extorsión y crear estrategias de política pública que puedan abordar de forma precisa este fenómeno.

Reseña y evaluación de los programas

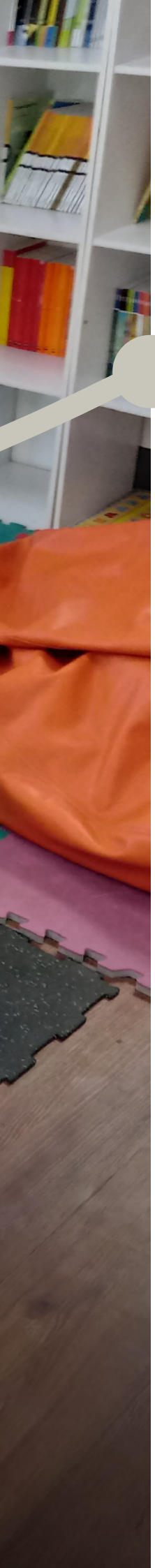
Este documento evalúa nueve iniciativas dirigidas a reducir la extorsión, implementadas en El Salvador, Guatemala, Honduras y Costa Rica. La **Tabla 1** muestra un resumen de las estrategias de intervención discutidas (programas de prevención, justicia penal y juzgados), el país en que se han implementado, el nombre del programa y la información sobre su financiamiento.

TABLA 1: Resumen de las iniciativas

Estrategia de intervención	País de implementación	Nombre del programa y fecha de lanzamiento	Financiamiento
PROGRAMAS PREVENTIVOS	El Salvador	**Centro Urbano Bienestar y Oportunidades – CUBO** Implementado en Julio 2, 2019	Préstamo del Banco Centroamericano de Integración Económica por $91 millones de dólares, de los cuales $16.3 millones de dólares serán asignados para la construcción y operación de CUBOs
	Guatemala	**Escuelas Seguras** Implementado en Junio, 2009	1.9 millones de quetzales ($250 000 dólares) financiados por el Ministerio de Gobernación, la Policía Nacional Civil y el Ministerio de Educación
		Tarjeta Pre-Pago Implementado en 2009	$35 millones de dólares financiados por el gobierno de Guatemala

Estrategia de intervención	País de implementación	Nombre del programa y fecha de lanzamiento	Financiamiento
PROGRAMAS PREVENTIVOS	Honduras	**GREAT** *(Gang Resistance Education and Training)* Implementado en 2012	Depende de la Embajada de Estados Unidos en Honduras
		Centros de Alcance Primer Centro construido en 200	4 millones de lempiras ($525 000 de dólares) para el programa EDUCATEH financiado por USAID y la Fundación Nacional para el Desarrollo de Honduras – FUNADEH
SEGURIDAD	Costa Rica	**Fuerza Pública** Programa **Sembremos Seguridad** Lanzado en 2018	La Fuerza Pública de Costa Rica es financiada por el gobierno, $7.5 millones de dólares provenientes de la INL para el programa Sembremos Seguridad
	Guatemala	**División Nacional contra el Desarrollo de Pandillas – DIPANDA** Creada en 2009	Financiada por el Ministerio de Gobernación
	Honduras	**Fuerza Nacional Anti Maras y Pandillas – FNAMP** Creada en June 2018	Financiada por el gobierno de Honduras con apoyo de USAID para operativos preventivos
JUSTICIA	Honduras	**Juzgados Antiextorsión** Iniciaron operaciones en Octubre 2017	Aproximadamente $200 000 dólares por Juzgado financiados por el gobierno de Honduras

PROGRAMAS PREVENTIVOS



Los programas de prevención se enfocan en proporcionar espacios seguros con actividades recreativas, desarrollo de habilidades laborales y talleres con madres y padres para prevenir que los jóvenes se unan a las pandillas y fortalecer el tejido social de las comunidades. Los Centros Urbanos Bienestar y Oportunidades, CUBOs de El Salvador y los Centros de Alcance en Honduras, se enfocan en la educación y preparación de jóvenes para ingresar al mercado laboral. Las Escuelas Seguras en Guatemala y el programa de Educación y Entrenamiento en Resistencia a las Pandillas, G.R.E.A.T por sus siglas en inglés (Gang Resistance Education and Training) dotan a la niñez con recursos para evitar involucrarse con las pandillas y alentar a los padres a involucrarse con sus hijos para desarrollar y fortalecer relaciones familiares saludables. Finalmente, el innovador programa de Tarjetas de Prepago en Guatemala, que busca eliminar los incentivos para extorsionar al reducir la cantidad de efectivo manejado por los empleados y usuarios del trasporte público.

EL SALVADOR: CENTROS URBANOS BIENESTAR Y OPORTUNIDADES CUBO

Resumen

El proyecto CUBOs, forma parte de la segunda fase del Plan de Control Territorial, un programa de seguridad de siete fases, diseñado para enfrentar la violencia de las pandillas y lanzado por el presidente Nayib Bukele el 1 de junio de 2019. El 13 de diciembre de 2019, el Congreso de El Salvador aprobó, para la segunda fase, un préstamo del Banco Centroamericano para la Integración Económica por $91 millones de dólares, dentro de esa cantidad, sólo $16.3 millones serían usados para la construcción, abastecimiento y personal de 29 CUBOs localizados a lo largo de El Salvador, en algunas de las comunidades más violentas del país.

Los objetivos principales de los CUBOs son alejar a la juventud de la violencia de las pandillas, retomar el control de los espacios públicos ocupados por estos grupos y fortalecer el tejido social en las comunidades. Buscan lograrlo al proprocionar espacios seguros para el desarrollo educativo y físico, apoyar en la preparación de jóvenes para el mercado laboral y empoderarlos para rechazar integrarse a las pandillas. Por ejemplo, los CUBOs tienen áreas educativas designadas que incluyen espacios para

estudiar o reunirse, una sección de biblioteca y un centro de cómputo. Los espacios designados ofrecen a los jóvenes la oportunidad de aprender karate, danza, juegos y videojuegos. La Universidad Técnica participa con la capacitación de 100 000 jóvenes que quieran aprender un oficio que les permita conseguir empleo.

Fortalezas

A pesar de que el programa aun se encuentra en la etapa de identificaición de ubicaciones para la construcción de los CUBOs, se anticipa que las fortalezas de la iniciativa sean la disponibilidad de un espacio seguro para que los jóvenes tengan acceso a actividades físicas y educativas, lo que puede prevenir que se unan a las pandillas y prepararlos para futuras oportunidades de empleo. La colaboración interinstitucional que se espera que ocurra entre los CUBOs y los centros educativos aledaños tiene el potencial de ofrecer espacios adicionales para reforzar el tejido social con la comunidad. Un diagnóstico de Iberia, el único CUBO en operación al momento de escribir este reporte, arrojó un numero de 200 participantes, lo que refleja un alto nivel de interés de parte de parte de la comunidad y un gran compromiso con ella.

Limitaciones del programa

El aspecto más débil de la iniciativa es la falta de información empírica (ej. violencia, extorsión y/o presencia de pandillas a nivel vecinal) que apoye el argumento sobre las ubicaciones ideales para los CUBOs. El reporte sobre la iniciativa hecho por el proyecto Coaliciones por la Resiliencia de la Iniciativa Global, indica que hasta el momento ya se han identificado 14 municipios, de los 29 proyectados, para la ubicación de CUBOs. Aunque las áreas seleccionadas frecuentemente se asocian con altos niveles de violencia, no existe información cuantitativa disponible que respalde que estas comunidades son, en efecto, las más violentas del país.[4] Por otra parte, existen dudas sobre si la ubicación de los 14 CUBOs permitirá que se cumplan los objetivos del programa con la comunidad. Por ejemplo, ¿pueden construirse CUBOs en territorio neutral, donde las pandillas de barrios rivales puedan entrar, sin poner en riesgo a los jóvenes? Si los jóvenes están en riesgo ¿cómo se va a organizar y ofrecer la seguridad?

La falta de datos para establecer las ubicaciones así como los largos plazos de construcción, generan dudas sobre si la estrategia más efectiva fue la de construir los CUBOs, o si el dinero debió haberse invertido en programas que ya estaban en operación con comunidades y redes establecidas.

Recomendaciones de política pública

Para medir el impacto de los CUBOs, es necesario contar con información de alta calidad, exhaustiva y con el formato apropiado, así como con un plan de análisis bien elaborado. Adicionalmente, para ayudar a identificar qué vecindarios pueden verse impactados por crímenes relacionados a las pandillas (como extorsión y homicidio) e informar sobre el desarrollo de redes comunitarias para combatir este problema, sería necesario recopilar de forma estandarizada, información individual de los participantes del programa, como características demográficas

y de género. Detalles sobre la participación en los CUBOs, así como las actividades de mayor asistencia, pueden ayudar a la mejora del programa, al detectar qué actividades son exitosas y cuáles podrían ser modificadas o removidas a nivel de cada CUBO. Esto permitiría también la asignación de recursos adecuados para cada comunidad.

Por último, es crucial medir si los jóvenes que asisten a las actividades del CUBO, están expuestos a la pandilla, si han sido reclutados, o si asistir al CUBO y participar en sus actividades ha ayudado a prevenir que los jóvenes se involucren con las pandillas. Futuras evaluaciones al programa, deberán considerar medir también el impacto en el tiempo, sobre aquellos participantes en las actividades de los CUBOs, para identificar cualqueir cambio duradero. Finalmente, los CUBOs deben buscar alianzas con diferentes sectores comerciales y de negocios, para ayudar a los jóvenes con oportunidades de empleo.

HONDURAS: GREAT

Resumen

GREAT fue implementado en Honduras desde 2012 por la Unidad de Seguridad Preventiva de la Policía Nacional con el apoyo de la Oficina Internacional de Asuntos Antinarcóticos y Procuración de Justicia (INL por sus siglas en inglés) de la Embajada de Estados Unidos en Honduras. GREAT está compuesto por 235 instructores organizados en 32 equipos nacionales que operan en los 18 departamentos de Honduras. Los oficiales son investigados y entrenados por la INL.

GREAT es implementado en escuelas a nivel primaria (edades de 7 a 12 años) y secundaria (edades de 13 a 17 años) a solicitud de los padres o las escuelas. El propósito del programa es educar a la juventud en resiliencia, resistencia y habilidades sociales con el fin de incrementar su compromiso con la educación y su permanencia en la escuela, así como crear conciencia de los riesgos asociados a las pandillas, ayudar a los jóvenes a identificar las consecuencias de consumir drogas y desarrollar herramientas para la buena toma de decisiones.

Fortalezas

El logro más importante de GREAT en Honduras hasta el momento, es haber conseguido que los jóvenes que viven en barrios con altos niveles de violencia, estén más dispuestos a escuchar a la policía, como se identificó en el reporte sobre este programa desarrollado por el proyecto Coaliciones por la Resiliencia de la Iniciativa Global.[5] Más aún, la expansión del programa a lo largo de los 18 departamentos de Honduras y el incremento en el número de participantes, que inició con 5 000 en 2012 y que alcanzó a 136 420 estudiantes en 2019, es evidencia de una alianza de financiamiento sana y una fuerte participación estudiantil.

Limitaciones del programa

El programa GREAT fue diseñado específicamente para implementarse en Estados Unidos, lo que genera dudas sobre qué tan efectivamente se ha adaptado al contexto de Honduras. Por ejemplo, ¿cómo se modificó el factor 'resistencia' (la capacidad de identificar y rechazar presiones de grupo, pandillas y estándares de violencia) para adaptarlo al contexto hondureño y a las dinámicas de reclutamiento de las pandillas entre los jóvenes?

El problema de la adaptación también se hace evidente ante el hecho de que GREAT no aborda el tema de la extorsión, que representa gran parte de la actividad de las pandillas en Honduras.

También hay cuestionamientos sobre a quién está dirigido el programa, dado el hecho de que GREAT es un programa que funciona en base a solicitud (directores de escuelas y padres son quienes solicitan el programa) y no en base a necesidad (al identificar áreas donde las pandillas tienen presencia e implementar el programa en estas zonas).

En general, GREAT no tiene disponibles mediciones de indicadores básicos sobre el funcionamiento del programa, lo que permitiría una evaluación profunda sobre su efectividad. Si bien cuenta con objetivos claros, la falta de acceso público a la información, dificulta el entendimiento de la relación entre los objetivos del programa y sus resultados.

Recomendaciones de política pública

Al día de hoy, la falta de datos no permite una evaluación de los resultados, logros y gastos del programa. Para medir el impacto de GREAT, se requieren planes de evaluación a corto y largo plazo, una encuesta al inicio del programa que mida todos los factores contemplados en el plan de estudios, y una evaluación de seguimiento después de seis y 12 meses para ver de qué forma las actitudes de los estudiantes han cambiado y evaluar su entendimiento de los objetivos de GREAT. Un estudio longitudinal de 1 a 5 años después de que los jóvenes dejan el programa, también es importante para demostrar si la iniciativa tiene efectos duraderos. Como se indica en el sobre el tema del proyecto Coaliciones por la Resiliencia de la Iniciativa Global, información sobre la participación familiar, también debiera ser recolectada y analizada.

A fin de identificar si GREAT se ha implementado en comunidades de alto riesgo, un mapa de la presencia de pandillas a nivel departamental/municipal, cruzado con la ubicación de las escuelas que participan en GREAT, indicaría visualmente si el programa se implementa en áreas violentas o con presencia de pandillas.

HONDURAS: CENTROS DE ALCANCE

Resumen

Honduras tiene 70 Centros de Alcance ubicados en ciudades de los municipios de Distrito Central, San Pedro Sula, La Lima, Choloma, Tela, La Ceiba y Puerto Lempira. El propósito de los centros es alentar a la juventud a rechazar la violencia, desarrollar y fortalecer competencias, construir un plan de vida y participar en el desarrollo de su comunidad. Los centros son administrados y coordinados por una ONG local y se enfocan en educación, empleo y asesoría en la creación de pequeños negocios. Además, en los centros, niños y jóvenes entre 9 y 30 años pueden capacitarse en diferentes áreas, completar su educación a través del porgrama EDUCATEH y desarrollar habilidades laborales. El programa cuenta con ocho componentes que incluyen: uso creativo del tiempo libre, reto a soñar mi vida, capacitación laboral, refuerzo educativo y aprovechamiento escolar, voluntariado, manejo de oportunidades, formación de valores y micronegocios. El programa está por finalizar en agosto 2020, aunque se encuentra en proceso la selección de una nueva mesa directiva, lo que indica un paso positivo hacia el inicio de una segunda fase.

Fortalezas

El programa identifica claramente riesgos y necesidades, además de ofrecer servicios dirigidos. También reúne información esencial que confirma su impacto, lo que lo convierte en un modelo proimisorio para otros programas preventivos. Los logros de cada centro, son evaluados de acuerdo a los siguientes indicadores: el total de beneficiarios, el número de negocios creados por los jóvenes, el número de jóvenes que reciben capacitación y consiguen empleo y el número de participantes que fueron capacitados y recibieron su certificado.

Limitaciones del programa

La principal debilidad de los centros radica en la falta de acceso a datos desglosados y a evaluaciones internas por ubicaicón. El proyecto Coaliciones por la Resiliencia de la Iniciativa Global, identificó que los centros han dedicado equipos de monitoreo que analizan la información y presentan resultados y logros, pero no están disponibles públicamente. Evaluaciones internas por sitio podrían arrojar las diferentes fortalezas y debilidades de cada centro. A su vez, estas evaluaciones pueden apoyar en el diseño personalizado de los centros con el objetivo de atender las necesidades específicas de los jóvenes y el personal.

El reporte sobre los Centros de Alcance del proyecto Coaliciones por la Resiliencia de la Iniciativa Global, identifica la migración como una variable que se busca reducir con la implementación de este programa, pues se trata de un área que requiere atención adicional, dadas las condiciones socioeconómicas y de reunificación[6] familiar del país.

Recomendaciones de política pública

Las evaluaciones de los centros que se hagan en un futuro pueden mejorarse al analizar datos desglosados de acuerdo a diferentes ubicaciones, edades, género, programas y número de certificados logrados y empleos conseguidos para ilustrar las diferencias entre los centros. También sería de ayuda una evaluación interna sobre cuál de los ocho componentes es considerado más beneficioso por los participantes, especialmente ante la reestructura que pueden requerir algunos centros una vez que inicie la segunda etapa del programa.

En lo que respecta a la migración, académicos especialistas en el tema han mostrado la multicausalidad en las razones que contribuyen a este fenómeno.[7] Estudios a futuro deberían conducir un análisis exhaustivo que incluya un comparativo entre aquellos que participaron en el programa y un grupo que no lo haya hecho, para después observar los patrones migratorios entre ambos. Al hacer ésto, el programa puede identificar qué servicios deben ofrecerse para reducir los factores que impulsan la migración.

GUATEMALA: ESCUELAS SEGURAS

Resumen

Escuelas Seguras, un programa originalmente diseñado en México, se lanzó en Guatemala en 2009 como respuesta al incremento en la violencia camino a la escuelas y al interior de las mismas. El propósito del programa es prevenir que los jóvenes guatemaltecos se afilien a grupos armados y caigan en el abuso de sustancias. La iniciativa se enfoca en la prevención de dos formas de violencia: social y situacional. La prevención social se logra al ofrecer a estudiantes, padres y maestros, cursos y actividades sobre educación afectiva (ayudar al estudiante a fortalecer sus relaciones sociales y personales), entendimiento de los peligros de las drogas y las adicciones, seguridad ciudadana y prevención de la violencia. La Policía Nacional Civil es responsable de la prevención situacional, al ofrecer seguridad perimetral, cámaras de monitoreo y el desarrollo de talleres que van desde la socialización del programa Escuelas Seguras hasta la intervención para estudiantes y sus familias en coordinación con la Unidad de Prevención Comunitaria contra la Violencia.

Fortalezas

La fortaleza del programa Escuelas Seguras se demuestra por el enfoque de varios niveles que tiene con respecto a la prevención de la violencia. El programa identifica estudiantes, padres y maestros y les proporciona insumos a través de cursos para fomentar la seguridad en las escuelas. Tambien alienta a los estudiantes a generar sus propias propuestas de prevención a través de Comités Estudiantiles, y así potenciar el empoderamiento de los jóvenes. Además, la colaboración de la Policía Nacional Civil para proporcionar seguridad en las escuelas y sus alrededores, ha ayudado en la trasformación de los centros educativos en espacios seguros. Específicamente, el uso de cámaras para monitorear las actividades dentro y en las cercanías de los institutos, puede haber ayudado en la reducción del riesgo que corren los estudiantes, pues reportar a las pandillas y otros grupos, intimida y es reisgoso para los jóvenes.

Limitaciones del programa

Como destaca el reporte elaborado por el proyecto Coaliciones por la Resiliencia de la Iniciativa Global, la iniciativa Escuelas Seguras, actualmente carece de mediciones sobre su impacto institucional y como proyecto, así como de evaluaciones del personal.[8] La información sobre el número de escuelas, estudiantes, padres de familia y maestros que han participado, está disponible, pero sería más útil si se registrara a nivel individual. Un análisis sobre el comportamiento de los niveles de violencia y si ésta ha bajado en las escuelas desde la implemnetación del programa, también sería de mucha ayuda. Así mismo, existe una lista de las materias y cursos que toman los participantes, pero no hay indicadores sobre el aprendizaje de los alumnos o si encontraron mayor beneficio en un taller que en otro. Como está documentado en el reporte del proyecto Coaliciones por la Resiliencia de la Iniciativa Global, el financiamiento de la iniciativa Escuelas Seguras es precario, pues depende de la Unidad para la Prevención Comunitaria de la Violencia, la Dirección General de Educación Física y la Policía Nacional Civil.

Recomendaciones de política pública

Se recomienda un plan de evaluación exhaustiva, basado en información de alta calidad, para medir el impacto del programa Escuelas Seguras. Las evaluaciones debieran cuestionar a los estudiantes, padres de familia, escuelas e instituciones aliadas sobre qué aspectos son benéficos, qué modificaciones se han hecho entre escuelas y qué componentes del programa no se implementaron (y por qué). Por ejemplo, evaluaciones sobre los conocimientos básicos del estudiante al inicio, mitad y final del curso, podrían mostrar el conocimiento adquirido, mientras que una evaluación sobre la participación de maetros y padres de familia, puede ayudar a tratar problemas específicos de la escuela. Si bien el reporte desarrollado por el proyecto Coaliciones por la Resiliencia de la Iniciativa Global, identifica como uno de los objetivos de la iniciativa la prevención del abuso de sustancias, el impacto esperado sólo se puede demostrar si se cuenta con información sobre el consumo entre estudiantes y las modificaciones en estos patrones después de participar en el programa. Para asegurar el financiamiento constante, la iniciativa también debiera formular un presupuesto base para costos operativos, con flexibilidad en los mínimos y máximos de operación por parte de las organizaciones participantes.

GUATEMALA: TARJETAS DE PREPAGO

Resumen

La iniciativa Tarjetas de Prepago, fue lanzada en 2009 para apoyar a aproximadamente 2.5 millones de guatemaltecos que utilizan el sistema de transporte público en la Ciudad de Guatemala y su área metropolitana. El programa tiene como meta reducir el número de ataques, robos y asesinatos de usuarios y empleados del sistema de trasporte público, al reducir la cantidad de efectivo que manejan.

Fortalezas

Entre los principales beneficios de la implementación del programa está la reducción del efectivo manejado por usuarios y empleados del trasporte público, así como la instalación de cámaras en las unidades para desincentivar el robo. Adicionalmente, el programa ha supervisado la construcción de 'paradas seguras', que son patrulladas tanto por agentes de seguridad privada, como de la Policía Nacional Civil.

Limitaciones del programa

El reporte del proyecto Coaliciones por la Resiliencia de la Iniciativa Global sobre las Tarjetas de Prepago, establece que la iniciativa ha tenido resultados limitados debido a acusaciones de corrupción, falta de trasparencia y rendición de cuentas, que ha sido notoria en la falta de mantenimiento de las paradas seguras, algunas de las cuales, incluso están incompletas.[9] Falta información sobre mediciones básicas, como el número de cámaras funcionales en autobuses y paradas seguras; si estas cámaras han aportado informaicón útil en investigaciones o si han ayudado a disminuir los niveles de violencia y extorsión. Más aún, el diagnóstico también cita reportes sobre el mal funcionamiento de los botones de pánico en las paradas, los riesgos de seguridad que suponen los torniquetes ante la necesidad de salir de forma inmediata en una emergencia, así como la falta de información para los usuarios. Estas deficiencias dificultan calcular el impacto del programa en la extorsión.

Recomendaciones de política pública

Con el objetivo de fortalecer esta iniciativa, la información recolectada y analizada debe incluir las rutas/autobuses que son extorsionados, las sumas pagadas por este delito, el número de grupos diferentes a los que se les paga, la frecuencia con que se paga la extorsión, el número de empleados (de acuerdo a su posición) que han sido amenazados o asesinados, así como el número de aquellos que han abandonado el trabajo debido a las amenazas

El reporte también identifica la necesidad de abordar el tema del acoso y el feminicidio, y se plantea la disponibilidad de autobuses exclusivos para mujeres como una posible solución. Para poderlo hacerlo, sería de gran utilidad contar con información sobre las rutas/autobuses que las mujeres toman con mayor frecuencia. En el reporte también se destaca que la página web de Tarjetas de Prepago se encuentra en construcción, aunque este sitio debiera estar disponible y servir como herramienta en la obtención de datos demográficos de los usuarios, así como para la mejora del servicio. En las paradas, se puede encuestar a los usuarios y saber si han sido asaltados, si los asaltos han disminuido tras la implementación de la iniciativa, así como las medidas que consideren puedan mejorar la seguridad en el sistema de transporte. Por otra parte, se debe asegurar el funcionamiento de cámaras en autobuses y paradas, ya que pueden aportar información en investigaciones policiacas.

INICIATIVAS DE SEGURIDAD

La prevalencia e impacto de la extorsión en la región ha llevado a la creación de fuerzas de seguridad y juzgados especiales para reducir este delito y falicitar las sentencias. Sin embargo, los oficiales reconocen que la desconfianza de los ciudadanos en las instituciones, entorpece estos esfuerzos. Se dice que la extorsión no se reporta debido a la creencia de que los elementos de las instituciones de seguridad son corruptos y hay fuerzas policiales que han sido acusadas de extorsión. Adicionalmente, con regularidad las víctimas no reportan este delito por miedo a represalias de las pandillas, o lo reportan únicamente cuando han sido extorsionados por varios grupos.[10] Esta reticencia a denunciar crímenes, no solo debilita los esfuerzos de las fuerzas policiales por proteger a las víctimas, sino que también limita la recolección y análisis de información, lo que desgasta los intentos por entender el alcance total de este fenómeno criminal.

Por lo anterior, además de las denuncias presenciales, fuerzas operativas especializadas han desarrollado nuevas formas de denunciar la extorsión, como el uso de líneas telefónicas especiales.

Lo que es más importante, es que la coordinación interinstitucional de estas agencias tiene el potencial de servir como freno a la corrupción que existe al interior de las instituciones e incrementar los ánimos y la integración entre el personal. Ejemplos de esta cooprdinación incluyen: la Fuerza de Tarea Antiextorsión (FTA) que colabora con la División Nacional contra el Desarrollo de Pandillas (DIPANDA) en Guatemala; la Fuerza Nacional Anti Maras y Pandillas (FNAMP), conformada por oficiales que pertenecen a diferentes corporaciones en Honduras; y la sociedad civil que junto a las asociaciones de abogados, colaboran en la selección de personal antiextorsión.

Esta sección evalúa el impacto de DIPANDA en Guatemala, FNAMP en Honduras y la Fuerza Pública, en Costa Rica.

GUATEMALA: DIVISIÓN NACIONAL CONTRA EL DESARROLLO DE PANDILLAS (DIPANDA)

Resumen

DIPANDA fue creada en 2009 y forma parte del Ministerio de Gobernación. Con sus oficinas centrales ubicadas en la Ciudad de Guatemala, DIPANDA utiliza diferentes métodos para contrarrestar la extorsión: 1) apoyo y asesoría a la víctima;

2) el número 1574 de la línea telefónica antiextorsión; 3) operativos de investigación criminal: 4) operativos tradicionales de flagrancia en los que los individuos son arrestados en el momento de cometer el crimen (por ejemplo, al recibir un pago de extorsión) por lo que no se requiere una orden de aprehensión; y 5) el análisis de resultados (arrestos contra incidencias). La capacidad de investigación de la unidad, ha permitido formular una tipoloigía de extorsión 90/10: 90% de las extorsiones son perpetradas por oportunistas, mientras que el 10% son llevadas a cabo por grupos criminales. DIPANDA también ha diseñado la 'Doctrina contra la Extorsión' enfocada a comunicar 'los tres NO' a las víctimas de extorsión: 1) no pierda la confianza en las autoridades; 2) no pierda la calma; y 3) no se victimice.

Fortalezas

La fortaleza de DIPANDA recae en su capacidad para recolectar y analizar información, investigar crímenes y arrestar presuntos perpetradores. La FTA (que antes de ser disuelta formaba parte de DIPANDA) construyó una infraestructura de datos que permitió identificar la tipología 90/10 y las medidas de respuesta necesarias.

La unidad reconoce que su eficiencia está sujeta a las denuncias de los ciudadanos, por lo que implementó la línea telefónica antiextorsión 1574, en la que los ciudadanos reciben asesoría y/o denuncian extorsiones de forma telefónica en lugar de correr el riesgo de ser vistos en la estación de policía y enfrentar represalias al denunciar en persona.

El continuo análisis de información que lleva a cabo la unidad, ha permitido reconocer la evolución de las tendencias en extorsión, como tendencias geográficas o temporales o la creciente participación de mujeres en este delito (aunque puede ser el caso de que las mujeres sean obligadas a participar). Las investigaciones y arrestos llevados a cabo por DIPANDA, han derivado en la disolución de grupos criminales dedicados a la extorsión.

Limitaciones del programa

Las limitaciones de DIPANDA surgen alrededor de las dificultades que tiene para comunicar a los ciudadanos los recursos disponibles y el éxito obtenido. Si los ciudadanos desconocen su existencia y objetivo especializado de combatir la extorsión, pueden verse menos inclinados a reportar el delito, lo que ocasiona vacíos de información y falta de soluciones. Más aún, DIPANDA debiera demostrar cómo han bajado los índices de extorsión a partir de la implementación de sus estrategias.

Recomendación de política pública

El reporte establece que sería beneficioso para DIPANDA, crecer desde la Ciudad de Guatemala, donde está actualmente, hasta tener presencia nacional a través de oficinas regionales y departamentales. Esto debiera hacerse después de analizar que regiones/departamentos tienen mayor necesidad, y cuáles dinámicas de extorsión en dichas áreas se asemejan a las de la capital.

Adicionalmente, el crecimiento de la línea telefónica antiextorsión de DIPANDA, 1574, su Doctrina

contra la Extorsión y los programas preventivos, requieren de difusión masiva para que los habitantes de estas nuevas áreas de operación, estén enterados de los recursos con los que cuentan.

Como se identificó en el reporte sobre el tema, la unidad puede reforzar aún más la confianza de la ciudadanía, con estrategias de comunicación para difundir sus logros.[11] Por ejemplo, DIPANDA puede demostrar el éxito de la línea 1574 al publicar estadísticas, como el número de personas a las que han ayudado, o cuántas de las denuncias recibidas por este medio (en comparación con aquellas presenciales) terminan en arresto.

Adicionalmente, es importante llevar a cabo un seguimiento de las personas que han recibido estos servicios con el fin de entender su efectividad. Por ejemplo, saber si las víctimas de extorsión son más propensas a seguir colaborando con DIPANDA durante una investigación si a estas se les provee una adecuada orientación por teléfono en lugar de tener que acudir a brindar la información en persona. O más aún, ¿qué aspecto de la Doctrina Contra la Extorsión consideraron las víctimas que fue más útil? ¿cuál debe ser ajustado para mejorar el servicio?

Al final, DIPANDA sólo puede cumplir su función de investigar y arrestar a los presuntos extorsionadores, si la comunidad confía en ellos y le brinda información. Para construir esta confianza, se deben desarrollar programas de alcance preventivos con las comunidades, los vendedores ambulantes y los negocios. Estos programas pueden informar a la ciudadanía los servicios ofrecidos y formas para prevenir la extorsión, así como conducir al desarrollo de estrategias específicas. Finalmente, para reducir la incidencia de este delito en la cárceles, se debe identificar a los actores clave para promover el trabajo interinstitucional, como las unidades especiales dentro de la Fiscalía (para compensar la pérdida de la FTA) y del sistema penitenciario.

HONDURAS: FUERZA NACIONAL ANTI MARAS Y PANDILLAS (FNAMP)

Resumen

La FNAMP se creó en junio de 2018 a través de una orden ejecutiva sin apoyo legal del Congreso Hondureño. Su objetivo principal es combatir a las pandillas y sus actividades ilícitas, incluida la extorsión. Los agentes que se unen a la FNAMP pasan por un estricto proceso de selección que incluye examen de polígrafo, prueba psicométrica, estudio socioeconómico, y análisis toxicológico. La FNAMP está conformada por miembros del Ministerio Público, la Policía Nacional, las Fuerzas Armadas y la Direccion Nacional de Investigación en Inteligencia, lo que la convierte en una organización interinstitucional bajo la supervisión de personal militar activo.

Fortalezas

La FNAMP ha logrado incrementar las denuncias por extorsión y los arrestos, mediante la implementación de su línea telefónica antiextorsión 143 y sus investigaciones. El entendimiento que la institución tiene sobre las dinámicas de extorsión queda demostrado al permitir que las personas que llaman a la línea 143, permanezcan en el anonimato, aunque aquellos que se identifican reciben mayor asesoría y recursos de apoyo. Además, la capacidad que tiene la FNAMP para mapear las extorsiones a nivel nacional y establecer sus oficinas regionales en áreas necesitadas, le permite implementar estrategías específicas, como lo demuestra la instalación de inhibidores de señal celular en las prisiones.

Limitaciones del programa

El mayor reto que enfrenta la FNAMP es lograr el incremento en la confianza de los ciudadanos, que se vuelve

necesaria si se pretende protejer y servir a los hondureños. En lo que se refiere a la capacidad de recolección de datos, la FNAMP no registra o evalúa los talleres preventivos con universidades y negocios, situación que se identificó en el reporte desarrollado por el proyecto Coaliciones por la Resiliencia de la Iniciativa Global sobre el tema.[12] Incluso sólo registran datos sobre extorsión a nivel departamental.

Recomendaciones de política pública

Al mejorar la recolección de datos y la transparencia, la FNAMP puede incrementar el nivel de confianza entre los ciudadanos. Esto se logra al reforzar la transparencia y eficiencia de la unidad, así como al mejorar su capacidad de recolectar información. Con el fin de abordar las limitantes de datos, la unidad puede llevar su análisis de información del nivel departamental, al municipal (o vecinal). Al identificar actividad de pandillas y extorsiones a nivel de barrio, los oficiales pueden elaborar tanto talleres preventivos, como operativos de contención enfocados a poblaciones y/o comercios vulnerables.

Al llevar a cabo los talleres, es imperativo que la FNAMP registre información sobre el lugar dónde se implementan, el número de participantes, el puesto o posición que ocupan los asistentes, si fueron talleres de seguimiento sobre extorsión con instituciones y si los que recibieron el taller se acercaron al final para recibir asesoría o reportar alguna extorsión. Con el objetivo de demostrar transparencia y eficiencia, la unidad puede publicar de froma mensual o anual, un reporte sobre el número de personas arrestadas, su afiliación a alguna pandilla (y a cuál), dónde está focalizada la extorsión a nivel vecindario y el tipo de negocios afectados. Si la FNAMP logra documentar de forma adecuada su efectividad y logros obtenidos como unidad, así como la transición hacia una institución civil, puede obtener apoyo del Congreso, lo que garantizaría la continuidad de la iniciativa.

COSTA RICA: FUERZA PÚBLICA

Resumen

Costa Rica no sufre las mismas dinámicas ni la intensidad de la extorsión que los países al norte de Centroamérica. La extorsión en Costa Rica sucede principalmente de tres formas: 1) gota a gota (préstamos accesibles e informales, con altas tasas de interés); 2) 'sextorsión' (el intercambio de imágenes 'comprometedoras' y su uso a cambio de dinero); y 3) peaje (una cuota de transporte informal para poder transitar por las comunidades). Aunque las pandillas están involucradas en la extorisón, muchas veces se asocia a este delito con la imitación de las dinámicas de otros países y la protección a las actividades relacionadas con el narcotráfico, más que con un medio para generar ingreso. Para garantizar arrestos, en Costa Rica se han implementado megaoperativos, llevados a cabo por la Fuerza Pública. El hecho de que estos operativos sean implementados por la Fuerza Pública, en lugar de una unidad especializada en extorsión, refleja los bajos niveles que tiene este crimen en el país. Junto a estos operativos, se han implementado los programas preventivos Seguridad Comunitaria y Sembremos Seguridad, con el fin de desarrollar las capacidades de la comunidad contra este crimen.

Fortalezas

La aplicación de medidas preventivas y de contención por parte de la Fuerza Pública, cuenta con activos específicos. Por ejemplo, la fortaleza de los megaoperativos se manifiesta en la coordinación entre diferentes agencias con el Organismo de Investigación Judicial, que utiliza información para identificar vecindarios con alta criminalidad, y envía a la Fuerza Pública para llevar a cabo arrestos y decomisos simultáneos. A través de las estrategias preventivas, los programas Seguridad Comunitaria y Sembremos Seguridad, ayudan al fortalecimiento del tejido social en las comunidades.

Limitaciones del programa

El reto que enfrentan estas iniciativas está en el análisis de datos desglosados y su evaluación. Por ejemplo, los megaoperativos han contribuido a la reducción de los niveles de criminalidad en los lugares en los que se han implementado, pero las desapariciones forzadas o las treguas espontáneas entre grupos rivales, no son tomadas en consideración cuando se evalúa el éxito de estos operativos, como establece el reporte del proyecto Coaliciones por la Resiliencia de la Iniciativa Global sobre el tema. Incluso, si bien hay objetivos específicos para los programas Seguridad Comunitaria y Sembremos Seguridad, el documento sobre esta práctica en Costa Rica no hace referencia a la existencia de variables con las cuales evaluar su impacto.

Recomendaciones de política pública

A fin de poder medir el impacto de estos programas, se requiere la recolección y análisis de datos desglosados. Antes, durante y después de la implementación del programa, se deben registrar factores y variables específicos para después ser

analizados. Por ejemplo, el reporte sobre la Fuerza Pública de Costa Rica del proyecto Coaliciones por la Resiliencia de la Iniciativa Global, identifica que uno de los objetivos del programa Seguridad Comunitaria es el fortalecimiento del vínculo entre la policía y la comunidad.[13] Para poder evaluar si los participantes aprendieron a fortalecer este vínculo, factores como la confianza en la policía y la denuncia con las autoridades, debieran medirse antes y después de la implementación del programa. Antes de encuestar a los participantes, también es necesaria la validación de variables para tener claro si tanto la comunidad como la policía identifican los mismos factores que pueden fortalecer la relación entre ambos.

La recolección y análisis de datos debe realizarse de forma semanal, mensual y anual y debe ser más profunda que sólo el número de participantes y los resultados finales. Por ejemplo, el programa Seguridad Comunitaria mide sus resultados con base en el número de participantes que se gradúan del programa, pero una evaluación más profunda del impacto de la iniciativa debe considerar la medición de cada objetivo antes y después de finalizar las 16 horas que dura el curso para así determinar cambios en el conocimiento adquirido. Incluso sería benéfico para la institución poner a disposición datos sobre determinadas variables (y cómo se miden), publicar reportes internos y comunicar los resultados del programa con mayor frecuencia (actualmente sólo se difunden datos al final del período presidencial).

Más aún, es vital tener fuentes de información adicionales, así como prácticas que permitan un mejor entendimiento de la extorsión. Por ejemplo, la identificación de mejores prácticas entre policía, negocios y comunidad en general, puede servir como una fuente de información para triangular un entendimiento integral de la extorsión, como lo establece el reporte sobre el tema. El documento también identifica la necesidad de incorporar mediciones de extorsión en la encuesta nacional de victimización. Esta encuesta puede proveer un estimado de la cantidad de extorsiones que no son reportadas a las agencias de seguridad, y debe aplicarse a lo largo de la región.

INICIATIVAS DE JUSTICIA

HONDURAS: JUZGADOS ANTIEXTORSIÓN

Resumen

Los Juzgados Antiextorsión fueron creados en abril de 2016 y empezaron su operación el 16 de octubre de 2017, después de un riguroso proceso de selección interinstitucional. Los Juzgados Antiextorsión están concebidos para reducir la violencia a través del castigo penal y disolver organizaciones involucradas con la extorsión. Están organizados en tres dependencias judiciales: tres cortes penales (dos en Tegucigalpa y una en San Pedro Sula), una corte de sentencias y una de apelaciones.

Fortalezas

De acuerdo al reporte desarrollado por el proyecto Coaliciones por la Resiliencia de la Iniciativa Global, los juzgados parecen haber mejorado su eficiencia en el manejo de casos, aumentado su nivel de transparencia y confianza en los tribunales y elevado la moral entre su personal.[14] La fortaleza de los Juzgados Antiextorsión recae en su naturaleza descentralizada, además de llevar únicamente casos de extorisón y tener personal altamente calificado y rigurosamente vetado para promover sentencias, lo que facilita el procesamiento eficiente de casos. Los tribunales han demostrado su eficiencia al proveer medidas concretas de procesamiento de casos con el control del número de casos que ingresan al juzgado, cuántos son sentenciados, absueltos o desestimados. Para mejorar el funcionamiento de los tribunales, puede ser de gran ayuda considerar el consenso en la identificación de retos clave a los que se enfrenta el personal, como el fortalecimiento de las investigaciones con el uso de video y tecnología, el uso de unidades especializadas para la investigación de estructuras criminales involucradas en este delito o los riesgos de seguridad a los que está expuesto el personal de los juzgados.

Limitaciones del programa

Se debe desarrollar un registro riguroso de datos para estudios de evaluación que aseguren una integración satisfactoria de expedientes, la aplicación de justicia y una coordinación entre agencias. Futuras evaluaciones pueden ayudar en el desarrollo de estas capacidades si se desglosa la información de los juzgados por ubicación (no sólo a San Pedro Sula y Tegucigalpa, por ejemplo), de acuerdo a las 'tres salidas' de los

de los tribunales (sentencia, absolución o sobreseimiento), o las tendencias de sentencias de los jueces. Si bien los tribunales no pueden controlar quién es llevado a juicio (cabecillas de los grupos extorsionadores o simples ejecutores), si pueden aplicar sentencias proporcionales al crimen.

Información de los juzgados desglosada por ciudad, también puede ayudar en el diagnóstico sobre el lugar en que se deben instalar tribunales, ya sea ampliar la cobertura en las ciudades establecidas o en otras de la zona metropolitana. Los jueces y magistrados han reconocido la necesidad de una mayor coordinación entre agencias y se plantean la pregunta, ¿mejorará la colaboración entre agencias si se instalan tribunales cerca de éstas?

Recomendaciones de política pública

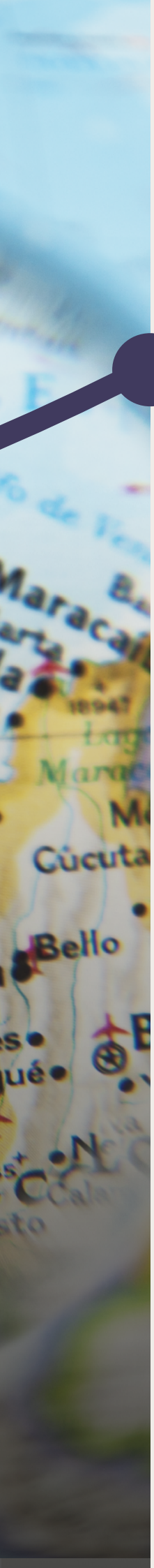
Los juzgados antiextorsión constituyen un paso fundamental para garantizar la impartición de justicia a las víctimas de extorsión, con la salvaguarda de los derechos del acusado y un proceso penal expedito. Sin embargo, un análisis comparativo entre los tribunales centralizados y descentralzados, debe llevarse a cabo para demostrar de forma empírica que los juzgados antiextorisón han mejorado la aplicación de la ley de varias maneras (por ejemplo, los tiempos de espera para ser juzgado, o las tendencias y proporciones en las sentencias). Finalmente, los tribunales también deberían considerar si pueden reducir las sentencias de aquellos que proporcionen información sobre redes de extorsión.

TABLA 2: Resumen de estrategias de intervención, países de implementación, nombre de los programas, fortalezas, limitaciones y recomendaciones

Estrategia de intervención	País y nombre del programa	Fortaleza	Limitaciones	Recomendaciones
PROGRAMAS PREVENTIVOS	**El Salvador** Centro Urbano Bienestar y Oportunidades – CUBO	Proporciona espacios seguros para actividades físicas y educativas, ofrece preparación a jóvenes para aprovechar las oportunidades del futuro	Falta de información empírica que respalde los CUBOs	Analizar información de los participantes a nivel individual; buscar alianzas con otros sectores para colocación laboral
	Guatemala Escuelas Seguras	Enfoque multi nivel que vincula a estudiantes, padres de familia y maestros	Falta de datos para medir el impacto; falta de claridad en la asignación del presupuesto	Evaluar el programa con estudiantes, padres de familia, maestros y policías; desarrollar una base presupuestal
	Guatemala Tarjeta Pre-Pago	Reducción del uso de efectivo (tanto usuarios como empleados), creación de paradas seguras e instalación de cámaras en los autobuses	Denuncias sobre el mal funcionamiento de las cámaras y botones de pánico	Reemplazar el equipo que no funcione; recolectar datos y analizar la intervención
	Honduras GREAT (Gang Resistance Education and Training)	Bien recibido entre niños y adolescentes, investigación y capacitación a oficiales participantes	Dudas sobre la adaptabilidad del programa al contexto de Honduras; falta de accesibilidad y disponibilidad de información	Llevar a cabo evaluaciones del impacto a corto y largo plazo
	Honduras Centros de Alcance	Identificación de factores de riesgo, programas implementados y documentación de logros del programa	Falta de datos desglosados; evaluaciones internas no se hacen públicas; falta de impacto sobre la migración	Tener a disponibilidad datos desglosados por ubicación y programa

Estrategia de intervención	País y nombre del programa	Fortaleza	Limitaciones	Recomendaciones
SEGURIDAD	**Costa Rica** Fuerza Pública	Coordinación interinstitucional: análisis de información para operativos de contención dirigidos	Falta de información desglosada y análisis para llevar a cabo evaluaciones sobre su impacto	Recolectar y analizar información desglosada para tener evaluaciones consistentes
	Guatemala Division Nacional Contra el Desarrollo de Pandillas – DIPANDA	Recolección y análisis de datos, investigación y arrestos; la tipología 90/10; inhibidores de señal celular en las prisiones; línea telefónica antiextorsión 1574	Bajo nivel de confianza de los ciudadanos; falta de difusión de los logros entre la ciudadanía	Lanzar una campaña de concientización; identificar alianzas clave para colaboración interinstitucional
	Honduras Fuerza Nacional Anti-Maras y Pandillas – FNAMP	Línea telefónica antiextorsión 143; oficinas regionales de acuerdo a necesidad; inhibidores de señal celular en las prisiones	Falta de transparencia en el análisis de datos	Desarrollar análisis a nivel vecinal; publicar boletines con logros
JUSTICIA	**Honduras** Juzgados Antiextorsión	Personal investigado y calificado; procesamiento eficiente de casos	Falta de información desglosada de los tribunales por ubicación, las 'tres salidas' de los tribunales y las tendencias en sentencias de los jueces; falta de identificación de instituciones clave para coordinación entre agencias	Recolectar y analizar datos desglosados y construir capacidades de coordinación entre agencias

APRENDIZAJES REGIONALES, RETOS Y RECOMENDACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA



La fortaleza de las iniciativas discutidas, radica en la capacidad de identificar factores de riesgo e implementar soluciones específicas, prácticas e innovadoras para reducir la extorsión. Sin embargo, sin una recolección y análisis de datos adecuada, confiable y consistente, demostrar el éxito de las intervenciones se vuelve un reto. Las evaluaciones podrían destacar los aspectos de los programas que contribuyen con la prevención y disminución de la extorisón y aquellos que necesitan modificarse; ésto con el propósito general de fortalecer estas iniciativas y respaldar empíricamente su contribución en la reducción de la extorsión, y así poder catalogarlas como programas basados en evidencia en estos países. Por último, la colaboración entre los programas de prevención, las fuerzas de seguridad y/o el sector privado pueden significar un paso hacia adelante en el desarrollo de un enfoque de varios niveles para enfrentar la extorsión en la región.

APRENDIZAJES REGIONALES

La FNAMP, DIPANDA y los Juzgados Antiextorsión son ejemplos valiosos de instituciones que han estudiado las dinámicas y retos de la extorsión y en consecuencia implementado soluciones prácticas. El entendimiento que DIPANDA y FNAMP tienen sobre las dinámicas de la extorsión se ha demostrado en la creación de las líneas telefónicas dedicadas para los ciudadanos, lo que puede eliminar el miedo que implica la denuncia presencial e incrementar la confianza en estas instituciones. Más aún, ambas unidades identificaron las cárceles como un factor que contribuye a la extorsión y respondieron con la instalación de inhibidores de señal celular. También han empezado a recabar y analizar información sobre la concentración de extorsión a lo largo de sus respectivos territorios nacionales. A través del análisis sistemático de la información, DIPANDA ha sido capaz de identificar una tipología 90/10 para los perpetradores de la extorsión, mientras que la FNAMP cuenta con oficinas regionales en las áreas más afectadas por este crimen. Los Juzgados Antiextorsión, han demostrado un incremento en la eficiencia del procesamiento de casos a lo largo del sistema penal, y preservan los derechos de las personas encarceladas, en comparación con lo que sucede en los tribunales centralizados.

Los Centros de Alcance en Honduras demostraron la importancia de indentificar factores de riesgo específicos y contrarrestarlos con factores de protección.

Por ejemplo, los centros identificaron la necesidad de los jóvenes de obtener educación, capacitación laboral y habilidades de negocios y adaptaron sus servicios de acuerdo a esas necesidades. También documentaron el número de participantes en los talleres y la cantidad de certificados obtenidos y apoyaron en la creación de micro negocios y en la enseñanza de habilidades de mercadeo. Incluso han conducido análisis para cerciorarse de los ingresos promedio de los negocios creados. Encontraron que el 50% de los negocios que cuentan con asesoría del centro, son sostenibles, un porcentaje mayor que aquellos que no recibieron el entrenamiento.

Sin embargo, con el objetivo de fortalecer estas iniciativas, la región debe superar ciertos retos, como la disponibilidad limitada de información, la adaptabilidad de los programas, la confianza institucional y la rehabilitación.

RETOS

Disponibilidad limitada de información

La falta de información es el mayor reto que enfrentan las iniciativas que buscan demostrar empíricamente el éxito de sus programas; desde obstáculos del gobierno para acceder a información oficial, hasta la falta de registro de datos para su análisis y publicación, por parte de las propias iniciativas. La mayoría de los programas de prevención cuentan con registro del número de participantes que se han beneficiado, pero se desconoce si se miden variables o factores adicionales que pudieran mostrar el impacto de estos programas en vecindarios violentos. La falta de trasparencia relacionada a los reportes que las iniciativas distribuyen para uso interno (como en el caso de GREAT y Sembremos Seguridad) o la publicación de datos únicamente al término del período presidencial (como Sembremos Seguridad), no permite estudios de evaluación para determinar el éxito de las iniciativas; revisiones de arranque, a los seis meses y al año, pueden ofrecer una visión más detallada del impacto del programa y destacar posibles ajustes que sean necesarios. Finalmente, entrevistas cualitativas pueden ofrecer un entendimiento a profundidad sobre los beneficios de los participantes, fortalezas del programa, limitaciones y áreas de oportunidad.

Adaptabilidad

La adaptación de ciertos programas al contexto de otros países, representa un reto para algunas de las iniciativas, y la exportación de programas a Centroamérica requiere una revisión cuidadosa. Los casos de estudio de GREAT y Escuelas Seguras (en Honduras y Guatemala, respectivamente) plantean la interrogante sobre si fueron las opciones más apropiadas para implementar, en lugar de desarrollar iniciativas nacionales para enfrentar los retos.

GREAT fue diseñado para prevenir que los jóvenes se unieran a las pandillas en Estados Unidos, pero los estudios de evaluación a nivel nacional mostraron resultados encontrados, con algunos registros que indicaban que el programa no había tenido efecto en la delincuencia o pertenencia a la pandilla, mientras otros mostraban actitudes más sociables y menores probabilidades de integrarse a una

pandilla bajo el programa de GREAT.[15] La implementación de la iniciativa se hace más urgente ante el tema de la afiliación forzada (a pandillas) en Honduras, lo que pone en duda si GREAT tiene las herrameintas necesarias para hacer frente a los grandes peligros a los que se enfrenta la juventud en el país.

La iniciativa Escuelas Seguras (desarrollada originalmente en México) proporciona seguridad a los jóvenes tanto en los ambientes escolares como en las rutas que los estudiantes usan para llegar a la escuela. Pero, mientras el programa está dirigido a todos los estudiantes, no ha logrado establecer qué recursos o medidas adicionales se ofrecen a los estudiantes que están involucrados en grupos criminales o con abuso de sustancias.

Entender el contexto nacional y vecinal es vital para asegurar que las necedidades de cada participante son atendidas, que los programas cumplan con sus objetivos previstos, y que los recursos limitados se usen de forma eficiente. Evaluaciones rigurosas de estos programas, pueden ofrecer reportes adecuados y justos sobre los éxitos y limitaciones de las iniciativas y ayudar a orientar y adaptar las iniciativas a nuevos contextos y países.

Confianza institucional

La confianza institucional en las fuerzas de seguridad es un reto importante. Una encuesta llevada a cabo por la Universidan Nacional Autónoma de Honduras, reveló que solo el 38% de los entrevistados confiaban en la FNAMP.[16] En el caso de El Salvador, poco más de la mitad, 55.8%, de los entrevistados, reportaron confiar en la Policía Nacional Civil.[17] La falta de confianza ciudadana en las instituciones de seguridad puede reducir la denuncia de crímenes ante estas instituciones. Estudios futuros pueden examinar la forma en que la confianza ciudadana en las instituciones de seguridad a nivel geoespacial, está relacionada con los delitos denunciados. Esto puede resaltar las áreas en las que se requieren reformas policiales.

Programas de rehabilitación

El sistema penitenciario es un excelente candidato para implementar programas de rehabilitación que reduzcan la extorsión, pues tanto DIPANDA como la FNAMP, identificaron a las cárceles como los lugares de origen de las llamadas de extorsión. Al ofrecer programas de rehabilitación hacia el interior del sistema penitenciario, las demandas de extorsión pueden verse reducidas no sólo mientras los extorsionadores cumplen su sentencia, sino también después de ser liberados. En El Salvador, programas como el de *League Central America*, ofrecen un modelo exitoso para la rehabilitación de ex pandilleros y su reinserción social, al brindarles empleo y subsidiar su educación secundaria y profesional.[18]

Sin embargo, es importante aclarar que aquellos que extorsionan desde las cárceles, no solo son miembros de la pandilla, sino que pueden ser imitadores u oportunistas.[19] El caso de Guatemala ejemplifica la forma en que los grupos oportunistas capitalizan el miedo a las pandillas y la limitada confianza en las autoridades, y la extorsión se caracteriza por la tipología 90/10 (90% de las extorsiones son ejecutadas por oportunistas y el 10% por pandillas). Esta tipología

nos hace reflexionar sobre la existencia de tipologías similares en otros países, y sobre las medidas que se pueden tomar para informar a la ciudadanía sobre las tendencias de la extorsión.

RECOMENDACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

El presente documento plantea dos recomendaciones de política pública:

1. Mejorar la recolección y análisis de datos

Aunque la extorsión es prevalente en Centroamérica, generalmente es un fenómeno oculto. Con el fin de contrarrestar la extorsión, el delito debe ser constantemente examinado y analizado para poder implementar estartegias exitosas. Este reporte propone la creación de una base de datos nacional sobre extorisón que incluya, aunque no se limite a las siguientes variables:

- **Número de denuncias por extorsión**
- **Montos de extorsión pagadost**
- **Tipo de extorsión** (monetaria, sextorsión, etc.)
- **Frecuencia con que se hacen pagos por extorsión: un solo pago o de forma sistemática** (cada dos semanas, etc.)
- **Lista de extorsionadores** (pandillas, oportunistas, etc.)
- **Método en que se demanda la extorsión** (en persona, por teléfono o nota)
- **Localización geográfica de la extorsión** (departmental, municipal o vecinal)
- **Forma de pago** (efectivo, transferencias electrónicas o mercancías)
- **Tipo de negocio** (transporte, pequeña/mediana empresa, etc.)
- **Vulnerabilidad de los empleados** (threatened, harassed, murdered)

Un enfoque basado en datos permitiría un análisis exhaustivo y consistente de la extorsión a lo largo del tiempo y a través de varios países. La disponibilidad de esta información permitiría hacer cruces que puedan indicar factores combinados que ayuden a identificar poblaciones vulnerables. Por ejemplo, la concentración de extorsión puede mostrar el tipo de negocios y los municipios más expuestos. Esta información entonces debiera usarse para desarrollar estrategias focalizadas de prevención, intervención y rehabilitación. Si esta información se registra pero no se hace pública, las instituciones de seguridad deben desarrollar herramientas de transparencia para informar a la población. Por ejemplo, si los guatemaltecos estuvieran conscientes de que la mayor parte de las extorsiones son ejecutadas por oportunistas, se podría reducir el miedo a represalias, aumentar las denuncias y ayudar a ofrecer servicios de apoyo a las víctimas.

La triangulación de datos (que se refiere a la utilización de más de un método para registrar información sobre extorsión) de varios sectores, sería de ayuda para el entendimiento profundo del fenómeno. Puesto que la extorsión no es denunciada con regularidad en las instituciones oficiales, las encuestas sobre victimización pueden ayudar a complementar esos datos. Por ejemplo, la Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública y la Encuesta Nacional de Victimización de Empresas que se llevan a cabo en México, muestra el nivel de extorsión que no es reportada en los canales oficiales.[20] Otra opción para tener el pulso de la extorsión puede incluir encuestas con dueños de comercios informales, pequeñas y medianas empresas[21] y compañías privadas. El intercambio de esta información puede ser útil para entender varias formas de extorsión y demostrar el impacto de las estrategias implementadas.

2. Crear una estrategia de varios niveles para contrarrestar la extorsión

La prevalencia de la extorsión requiere el desarrollo de una estrategia de varios niveles que se base en la colaboración interinstitucional. Algunos de los programas revisados en este reporte, han empezado a desarrollar colaboraciones interinstitucionales, como los Centros de Alcance, Escuelas Seguras, FNAMP y DIPANDA. Sin embargo, esta colaboración es limitada

entre fuerzas deseguridad (por ejemplo FNAMP, DIPANDA), fuerzas de seguridad y escuelas (ejemplo Escuelas Seguras) y el sector privado con los programas preventivos (por ejemplo los Centros de Alcance y los CUBOs). Una estrategia multi nivel requerirá de voluntad política para colaborar con todos los sectores y hacer un frente común ante la extorsión. AddioPizzo, un movimiento de la sociedad civil en Italia, fue capaz de contrarrestar la extorsión de la mafia a través de un enfoque integral que incluia a los negocios locales, consumidores y fuerza pública.

Si bien la extorsión es un fenómeno criminal, requiere una respuesta por parte de todos los sectores impactados (prevención, seguridad y sector privado). Idealmente, cada sector debiera interactuar y tener intercambios con los otros. Por ejemplo, las fuerzas de seguridad (con oficiales aprobados) puede ofrecer talleres preventivos en los espacios seguros administrados por las escuelas y otras iniciativas de prevención, para asegurar la construcción de confianza entre la juventud y la comunidad. El sector privado tambien puede hacer alianzas con los programas de prevención para desarrollar oportunidades laborales para los jóvenes que se certifican en dichos programas. Esta relación requiere de un acuerdo mutuo en el que el sector privado desarrolle necesidades organizacionales mientras que los programas preventivos desarrollan capacidades en estas áreas y preparan a los jóvenes para unirse a la fuerza laboral. Esta colaboración puede tener el potencial de ayudar a mitigar la situación en la que están los jóvenes, que se gradúan de estos programas pero no encuentran oportunidades de trabajo. El sector privado debe remunerar de forma adecuada a los empleados y construir comunidades de confianza al interior de las instituciones para crear un ambiente en que la extorsión pueda reportarse a los supervisores.

Más aún, la relación entre el sector privado y las fuerzas de seguridad debiera incluir el desarrollo de talleres preventivos e informativos, mientras que el sector privado también tiene la capacidad de proveer ciertos recursos (mobiliario de oficina, equipo técnico, etc.) que las fuerzas de seguridad necesitan. La sociedad civil puede apoyar al sector de justicia penal con la capacidad que tiene para recolectar y analizar datos, así como con la evaluación de los programas y la contribución en la creación de estrategias nacionales. En conclusión, un enfoque de varios niveles que involucre a todos los sectores de la sociedad afectados por la extorsión, puede fortalecer el tejido social mediante la meta común de seguridad y protección. (ver **Figura 1**)

FIGURA 1: Enfoque multi nivel para contrarrestar la extorsión y fortalecer el tejido social

REFERENCIAS

1 Gerardo Carballo y Rebeca Orellana, *Extorsión y Desplazamiento Forzados en Centroamérica: Después del Covid-19*, quinto webinar del proyecto Coaliciones por la Resiliencia, Iniciativa Global contra el Crimen Organizado Transnacional, Mayo 2020, https://spark.adobe.com/page/zN6ItUONsDyKf/

2 Carlos Mendoza, *Pilotos de buses: una desproporción de víctimas*. Plaza Pública, Septiembre 1, 2014, https://www.plazapublica.com.gt/content/pilotos-de-buses-una-desproporcion-de-victimas.

3 InSight Crime y la Iniciativa Global contra el Crimen Organizado Transnaiconal, *Extorsión en Centroamérica: Una Cultura Criminal*, Mayo 2019, https://globalinitiative.net/wp-content/uploads/2019/05/Central-American-Extortion-Report-English-03May1400-WEB.pdf; Pamela Ruiz, *The Evolution of Mara Salvatrucha 13 and Barrio 18: Violence, Extortion, and Drug Trafficking in the Northern Triangle of Central America*, 2019, Disertación de Doctorado, Trabajos académicos de la Universidad de Nueva York, https://academicworks.cuny.edu/gc_etds/3458.

4 Ana Rivera, *CUBOS: Cubos como parte del Plan de Control Territorial*, Iniciativa Global contra el Crimen Organizado Transnacional, Julio 2020, https://globalinitiative.net/wp-content/uploads/2020/07/20200622_CUBOs-A4.pdf.

5 Georgina Sierra, *Programa de Educación y Entrenamiento en Resistencia a Pandillas: G.R.E.A.T.*, Iniciativa Global contra el Crimen Organizado Transnacional, Julio 2020, https://globalinitiative.net/wp-content/uploads/2020/07/20200618_GREAT-A4.pdf.

6 Eduardo Alemán, *Centros de Alcance Juveniles en Honduras: Una experiencia en prevención de la violencia*, Iniciativa Global contra el Crimen Organizado Transnaiconal, Julio 2020, https://globalinitiative.net/wp-content/uploads/2020/07/20200619_CentroAlcance-A4.pdf.

7 Michael A. Clemens, *Violence, Development, and Migration Waves: Evidence from Central American child Migrant Apprehensions*, Centro para el Desarrollo Global , https://www.cgdev.org/publication/violence-development-and-migration-waves-evidence-central-american-child-migrant; Amelia Frank-Vitale, Home in Honduras: Snapshots of life after deportation, World Policy Institute, June 2018, https://doi.org/10.1215/07402775-7085889

8 Sandra Ruano, *Programa Escuelas Seguras: Prevención de la violencia en Centros Escolares de Guatemala*, Iniciativa Global contra el Crimen Organizado Transnacional, Julio 2020, https://globalinitiative.net/wp-content/uploads/2020/07/20200622_EscuelaSegura-A4.pdf.

9 Jorge Mario Andrino Grotewold, *Tarjetas de Prepago en el Transporte Público: Intervención contra la extorsión y la violencia en Guatemala*, Iniciativa Global contra el Crimen Organizado Transnacional, Julio 2020, https://globalinitiative.net/wp-content/uploads/2020/07/20200622_TarjetasPrepago-A4.pdf.

10 InSight Crime y la Iniciativa Global contra el Crimen Organizado Transnacional, *Extorsión en Centroamérica: Una Cultura Criminal*, Mayo 2019, https://globalinitiative.net/wp-content/uploads/2019/05/Central-American-Extortion-Report-English-03May1400-WEB.pdf; Pamela Ruiz, *The Evolution of Mara Salvatrucha 13 and Barrio 18: Violence, Extortion, and Drug Trafficking in the Northern Triangle of Central America*, 2019, Disertación de Doctorado, Trabajos académicos de la Universidad de Nueva York, https://academicworks.cuny.edu/gc_etds/3458.

11 Herlyss Edelman, *DIPANDA: División Nacional contra el Desarrollo de Pandillas*, Iniciativa Global Contra el Crimen Organizado Transnacional, Julio 2020 https://globalinitiative.net/wp-content/uploads/2020/07/20200825_DIPANDA-A4-1.pdf

12 Gustavo Mauricio Bastién Olvera, *Fuerza Nacional Anti Maras y Pandillas: Estudios de caso sobre la lucha antiextorsión en Honduras*, Iniciativa Global Contra el Crimen Organizado Transnacional, Julio 2020, https://globalinitiative.net/wp-content/uploads/2020/07/20200610_FNAMP_A4.pdf.

13 Paul Chaves, *La extorsión en Costa Rica: Acciones de la Fuerza Pública*, Iniciativa Global Contra el Crimen Organizado Transnacional, Julio 2020, https://globalinitiative.net/wp-content/uploads/2020/07/20200610_Costa-Rica-A4.pdf.

14 Lester Ramírez Irías, *Documentación y Análisis de la Intervención del Circuito Judicial Antiextorsión de Honduras*, Iniciativa Global Contra el Crimen Organizado Transnacional, Julio 2020, https://globalinitiative.net/wp-content/uploads/2020/07/20200610_Juzgados-AntiExt-A4.pdf.

15 Finn-Aage Esbensen, Dana Peterson, Terrance J. Taylor and D. Wayne Osgood, *Results from a Multi-site evaluation of the G.R.E.A.T. Programme*, Justice Quarterly, 29, 1, 2012, 125–151, DOI: 10.1080/07418825.2011.585995.

16 Universidad Nacional Autónoma de Honduras, Facultad de Ciencias Sociales e Instituto Universitario en Democracia, *Paz y Seguridad, Percepción Ciudadana Sobre Inseguridad y Victimización en Honduras: Informe 2018*, Febrero 2019, https://www.insightcrime.org/wp-content/uploads/2019/06/ECSIVHonduras2018-web.pdf.

17 José Miguel Cruz, Jeannette Aguilar y Yulia Vorobyeva, *Legitimidad y confianza publica de la policía en El Salvador*, Instituto Universitario de Opinión, Universidad Centroamericana José Simeón Cañas y The Kimberly Green Latin American and Caribbean Center, Universidad Internacional de Florida, Julio 2017, http://www.uca.edu.sv/iudop/wp-content/uploads/Legitimidad-y-confianza.pdf.

18 Danielle Mackey y Cora Currier, *El Salvador is trying to stop gang violence, but the Trump administration keeps pushing failed "Iron Fist" policing*, The Intercept, 2 de octubre de 2018, https://theintercept.com/2018/10/02/el-salvador-gang-violence-prevention/.

19 Julie Lopez, *Extorsiones en Guatemala: Cantel es el origen del 47% de extorsión en el país*. Prensa Libre, 27 de noviembre de 2019, https://www.prensalibre.com/guatemala/justicia/extorsiones-en-guatemala-cantel-es-el-origen-del-47-de-llamadas-de-extorsion-en-el-pais/; Katerin Chumil, *Coronavirus: Pavón es la principal Fuente de llamadas de extorsión en la pandemia*. Prensa Libre, 22 de mayo de 2020, https://www.prensalibre.com/guatemala/justicia/coronavirus-pavon-es-la-principal-fuente-de-llamadas-de-extorsion-en-la-pandemia/.

20 Guillermo Vazquez, *Central America's Criminal Culture: Lessons from Mexico*, Iniciativa Global Contra el Crimen Organizado Transnaciona, 4 de july de 2019, https://globalinitiative.net/central-americas-criminal-culture-lessons-for-mexico/.

21 Proyecto SolucionES, *Extorsiones a la micro y pequeña empresa de El Salvador*, Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social (FUSADES), Junio 2016, http://fusades.org/sites/default/files/extorsiones%20a%20micro%20y%20peque%C3%B1a%20empresa%20de%20El%20Salvador.pdf

GLOBAL INITIATIVE
AGAINST TRANSNATIONAL ORGANIZED CRIME

ACERCA DE LA INICIATIVA GLOBAL

La Iniciativa Global Contra el Crimen Organizado
es una red global con más de 400 Expertos alrededor del mundo.
La Iniciativa Glogal proveé una plataforma para promove run mayor debate
y enfoques innovadores como pilares en la construcción de una estrategia
global inclusiva contra el crimen organizado.

www.globalinitiative.net