

Cidse

LAS PANDILLAS Y LAS OFICINAS DE COBRO: UNA RELACIÓN DE AGENCIA

Estudiantes del curso Teoría de la Agencia¹

Cali, marzo de 2014
No. 29

EDITOR:

Comité de Investigaciones
de la Facultad de Ciencias
Sociales y Económicas de
la Universidad del Valle.

Esta es una publicación del
Centro de Investigaciones
y Documentación
Socioeconómica CIDSE
de la Facultad de Ciencias
Sociales y Económicas de
la Universidad del Valle
www.univalle.edu.co <http://socioeconomia.univalle.edu.co>

Participan en este número:
Estudiantes del curso Teoría
de la Agencia:

Carolina Borré, Jessica Castro,
Ruddy Franco, Javier López,
Daniel Otero, Margie Pizarro,
Christian Ramírez, Oscar
Eduardo Ramírez, Steven
Riascos, Jarleny Saavedra, a
cargo de la profesora María
del Pilar Castillo.



Las fronteras invisibles en algunos barrios de Cali expresan la disputa entre pandillas por el control territorial. Y quienes saben de su existencia saben también que si quieren sobrevivir no pueden atravesarlas. Se trata de lugares que están en poder de un grupo que tiene acceso a las armas, en el que el espacio público transitable es limitado y la violencia que ejercen los que tienen el control es indiscriminada. Por cuenta de estas fronteras invisibles sus habitantes no se pueden mover libremente de un barrio a otro o de una cuadra a otra y muchos tienen que cambiar sus rutinas o dejar las visitas a amigos y familiares del otro lado de la frontera para no poner en riesgo sus vidas.

La Oficina de Paz del municipio habla de la existencia de 150 pandillas juveniles que operan en zonas marginadas de la ciudad. Y en lo que va corrido del año el 14.37% de los homicidios registrados en la ciudad de Cali, fueron ejecutados contra jóvenes, en hechos vinculados con ataque entre pandillas, retaliaciones, y cruce de fronteras invisibles. Los sectores de la ciudad que más homicidios registraron por acciones de estos grupos fueron la comuna 15, seguida de la comuna 13 y la comuna 14. Otras 11 comunas han registrado algún caso de menores asesinados por estas acciones². De hecho, esta entidad ha puesto en evidencia que el desplazamiento intraurbano se debe en parte a la existencia de zonas restringidas para el tránsito de ciudadanos dentro de los barrios impuestas por los miembros de las pandillas que habitan y operan en esos sectores.

El problema de las pandillas, que no es característico de Cali sino de muchas ciudades colombianas, se ha agudizado gracias a que muchos de sus integrantes, también son miembros activos de las oficinas de cobro o de sicariato organizado, una especie de *outsourcing* de servicios ilegales. Los nuevos vínculos entre pandillas y las oficinas de cobro y su fortalecimiento han profundizado aún más el problema de violencia en la ciudad. Los jóvenes pertenecientes a estos grupos sirven como insumo a las oficinas que necesitan de un personal especializado

¹ Este documento es el resultado conjunto de un análisis realizado en el curso electivo de Teoría de Agencia a la relación entre pandillas y oficinas de cobro en la ciudad de Cali usando el instrumental analítico de la teoría de principal-agente. Participaron los estudiantes: Carolina Borré, Jessica Castro, Ruddy Franco, Javier López, Daniel Otero, Margie Pizarro, Christian Ramírez, Oscar Eduardo Ramírez, Steven Riascos, Jarleny Saavedra y la profesora María del Pilar Castillo.

² Ver informe de la Defensoría del Pueblo en <http://www.slideshare.net/MichelMaya/informe-de-alerta-temprana-n-002-14-defensora-del-pubcali-valle-del-cauca>.

con ciertas habilidades y características para llevar a cabo los servicios delictivos que contratan quienes pueden pagarlos. La mayoría de los reclutados están en situación de riesgo y son menores de edad, lo que los hace más atractivos para el trabajo porque el Código del Menor no contempla sanciones severas para los niños que delinquen. A través de esas contrataciones individuales, la estructura financiera de la pandilla se fortalece y adquiere más poder y prestigio en la zona en la que opera. La inyección de nuevos recursos económicos por cuenta de las oficinas se traduce en un mayor acceso a las armas, aumenta la letalidad de sus acciones y hace más efectivos sus métodos para mantener el control territorial que implica, de paso, un control de otras actividades delictivas como la extorsión, el comercio ilegal de estupefacientes, los robos, entre otros.

No es que el fenómeno de las pandillas sea nuevo en la ciudad. Las de hoy siguen buscando los mismos objetivos que las pandillas de hace treinta años: tener el dominio de un territorio para operar sin intervención de terceros. Y esto sólo lo consiguen manteniendo su reputación a través de actos violentos contra miembros de bandas enemigas o contra personas desarmadas. Lo nuevo ahora es el surgimiento de las alianzas con las oficinas de cobro que retroalimentan el poder de las pandillas, las dotan con armas más sofisticadas para cometer un mayor número de homicidios por cuenta de las confrontaciones con sus enemigos, para mantener y establecer más fronteras prohibidas para los otros bandos y sus aliados, y para ejecutar más actividades criminales por fuera de su zona de origen.

Pero, ¿cómo se podría explicar los efectos de esas nuevas alianzas desde el punto de vista de la teoría económica? Específicamente desde la teoría de la agencia es posible analizar las consecuencias que trae la contratación de miembros de las pandillas por parte de las oficinas de cobro, cuando esta se equipara con una relación de principal/ agente, en la que el principal, la oficina de cobro, contrata los servicios de un pandillero, el agente, para llevar a cabo tareas que, por diversas razones, el principal no puede ejecutar en un contexto de ilegalidad y en el que no puede saber con exactitud qué tan bien está haciendo la tarea el agente. No sólo en un escenario legal, sino

también en el ilegal, delegar tareas resulta eficiente. Cuando los agentes tienen mejor conocimiento que sus principales acerca de la tarea a realizar y de cómo alcanzar resultados exitosos, delegar es la mejor opción que tiene el principal frente a la alternativa de hacerlo él mismo, aun si sus preferencias difieren sustancialmente de las del agente³.

Los miembros de pandillas son contratados por las oficinas de cobro porque identifican su capacidad y habilidad para terminar con éxito los trabajos o *vuelatas* encomendadas. Sus habilidades tienen que ver con saber usar las armas, tener sangre fría y, sobre todo, tener la capacidad para no ser descubierto ni poner en peligro al principal, es decir, contar con todas las condiciones para ser un asesino profesional. Pero el hacer bien el trabajo no sólo tiene beneficios para quien lo ha contratado, también afecta la posición relativa del agente dentro y fuera de la pandilla. Un buen desempeño no sólo beneficiaría a la oficina de cobro sino también a la banda a la que éste pertenece porque estaría mejorando su reputación y credibilidad frente a sus enemigos o a los que quiere tener dominados. El agente estaría incentivado a revelar a sus pares qué tan bien lo está haciendo por los beneficios que trae a toda su banda. Sin embargo, esa motivación que rige la conducta del agente puede chocar con los intereses del principal que busca mantener su anonimato, pues al delatar su actividad está también delatando las de la oficina de cobro.

Aquí el principal se enfrenta a un problema de información porque no sabe con exactitud cómo será el comportamiento del agente. Con cada tarea que le sea encomendada, el pandillero corre un riesgo y se juega su prestigio no sólo con la oficina de cobro sino en la pandilla. Los resultados exitosos alientan al agente a divulgar sus logros y esto es poco deseable para el principal y más deseable para las autoridades. Veamos un ejemplo de esa dicotomía entre los objetivos de líder y agente que llevó a la captura de una banda que operaba una oficina de cobro en Cali.

Según miembros de la Policía el problema de dismantelar estas oficinas de cobro es grave. Llegar a sus cabecillas a través de la recolección de pruebas es

³ Shapiro, J. *The Terrorist's Dilemma. Managing Violent Covert Organizations*. Princeton University Press, 2013.

una tarea que requiere muchas horas de inteligencia, de documentación, de trabajo en equipo y de grandes montos de dinero. Sin embargo, gracias a las redes sociales, fue posible capturar a los líderes de una de las bandas que más estaba azotando a barrios del oriente de Cali. Aunque fue la aparición de fotos de algunos de los miembros de la oficina en las redes sociales el factor desencadenante de su captura, otro análisis podría ser hecho a propósito del instrumental teórico que ofrece la teoría de agencia.

El programa de televisión de investigación periodística Séptimo Día⁴ llevó a las pantallas colombianas cómo una oficina de cobro fue descubierta y desmantelada por la policía gracias al comportamiento de sus miembros en las redes sociales, de los que eran contratados por la organización para cometer los homicidios. A finales del 2013 y parte del 2014 la Policía Nacional de Colombia empezó una investigación sobre una serie de asesinatos de jóvenes ocurridos en los barrios Alfonso Bonilla Aragón y El Pilar ubicados al oriente de Cali. Los asesinatos correspondían a riñas entre pandillas que se disputaban los territorios y a víctimas inocentes que se habían atrevido a cruzar las fronteras invisibles que estos grupos previamente habían establecido. Las muertes de los muchachos que, en principio, no pertenecían a las bandas, fueron el detonante que condujo a que un par de agentes de la Policía decidieran investigar el porqué de esas muertes violentas.

A través del seguimiento en la red social *Facebook* de algunos de los integrantes de las pandillas que operaban el sector, en especial de la pandilla Libertad que tenían una página de *fans* llamada FaranduKalle, fue posible empezar a construir el rompecabezas que llevaría a hallar y capturar a los responsables de los crímenes en esos barrios y también a sus jefes, los encargados de las oficinas de cobro. Lo que encontraron los investigadores fue que muchos de estos jóvenes publicitaban sus acciones delictivas a través de fotos en sus páginas personales y las usaban como un medio para amedrentar o intimidar a otras bandas

y afianzar no sólo su dominio sobre el territorio sino sobre las actividades, como el negocio del micro tráfico de sustancias ilícitas.

Si bien los agentes cumplían con las tareas encomendadas por las oficinas de cobro, su interés de intimidar a los demás haciendo públicas las fotos de las armas que usaban y hasta de sus víctimas no era el mismo interés que los principales perseguían. Al parecer ellos no sabían y mucho menos controlaban las actividades que sus agentes realizaban. Por ejemplo, desconocían el comportamiento activo que tenían en *Facebook* respecto a mostrar lo exitosos que habían sido en los trabajos encargados por las oficinas de cobro y desconocían sobre todo los efectos que traía ese tipo de conducta. Pues, no sólo generaba más enfrentamientos entre las bandas que querían responder a las amenazas intimidantes y por tanto, más muertes, sino también ponía en evidencia y revelaba las actividades de sus jefes. De hecho, por algunas fotos exhibidas en esas redes sociales se pudo llegar a conocer el lugar donde operaba la oficina de cobro.

De acuerdo con el análisis instrumental de la teoría de agencia, el principal enfrentaba un problema de asimetría de información, al desconocer qué otras actividades fuera del *contrato* hacían los agentes. Aunque los principales estaban reclutando agentes para realizar actos criminales contra otros, un uso controlado de la violencia y obediencia por parte de las pandillas podría ser más deseable que lo que estaba pasando en ese momento. Sin embargo al parecer lo que ocurrió fue que los principales no fueron capaces de detectar a tiempo el comportamiento oportunista de sus agentes. Este tipo de desacuerdos, que no se limitaban al uso de la violencia, sino también a la forma cómo publicitaban los resultados exitosos en los trabajos encargados, atrajo la atención de las autoridades y produjo la captura y el arresto de los jefes de esa oficina de cobro. Por tanto, un control y monitoreo de esos agentes hubiera sido una medida eficiente de parte de los principales para evitar su apresamiento, de tal forma que cualquier decisión del agente que estuviera por fuera de los intereses del principal hubiera podido ser detectada y penalizada sobre la marcha para evitar las consecuencias que ya hemos señalado. Sin embargo, esto también hubiera sido problemático para

⁴El video "El espejo del crimen: pandillas usan redes sociales para mostrar su poder" emitido el día 7 de septiembre del 2014, en el programa Séptimo Día de Caracol, puede ser visto reproducido en <http://www.noticiascaracol.com/septimo-dia/el-espejo-del-crimen-pandillas-usan-redes-sociales-para-mostrar-su-poder>.

la oficina de cobro porque monitorear a los agentes reduce la seguridad de los principales tanto como no monitorearlos. Un sistema de monitoreo permanente pone en riesgo al principal al crear vínculos adicionales con aquellos agentes que tienen más probabilidades de ser capturados.

Un sistema de castigos podría, tal vez, evitar que los agentes realizaran acciones en contravía de la razón de ser de la organización. Si un agente usaba la violencia indiscriminada o se exponía en las redes sociales para reducir los costos de enfrentamiento, el castigo impuesto debía persuadir a los demás de no realizar tales acciones. En la mafia es común encontrar casos de asesinatos de integrantes de la organización por la alta probabilidad que tienen los agentes de delatar a los cabecillas, o por haberlo hecho ya. En una organización delictiva esta sería una forma de reducir los riesgos de ser detectados por las autoridades. Sin embargo, la imposición de castigos podría hacer de los principales

las próximas víctimas de los mismos agentes. Esta serie de problemas es lo que los economistas y científicos políticos llaman problemas de agencia, comunes en organizaciones criminales y difíciles de resolver.

De hecho, los líderes cuando fueron capturados no entendían mucho cómo la policía había logrado llegar hasta ellos porque suponían que tenían bien organizada la operación. La falta de control de quienes tenían a cargo la oficina de cobro abrió el espacio para que los agentes visibilizaran sus acciones atrayendo la atención de las autoridades que, finalmente, lograron capturar a los principales cabecillas de la oficina. Este análisis podría explicar cómo algunas relaciones que se establecen entre las bandas criminales y la falta de control de los jefes, en vez de llevar al fortalecimiento de estas estructuras delictivas, pueden generar resultados catastróficos, como su propia autodestrucción.