

# Vendiendo seguridad:

## Servicios, conflictos y estrategias de la seguridad privada en España<sup>1</sup>

Por  
Diego Torrente

(Departamento de Sociología. Universidad de Barcelona)

Revista Sistema nº 192. Mayo 2006, págs. 77-103

Los problemas de seguridad de las sociedades complejas requieren cada vez más del concurso del máximo número de actores posibles, de políticas transversales, y de nuevas estrategias. Existen todavía pocos análisis sobre el comportamiento del mercado como proveedor de servicios de seguridad. El propósito del presente artículo es tratar de entender qué factores determinan la configuración de los servicios de seguridad. El análisis utiliza como variables independientes diversos indicadores del entorno de las organizaciones. Como variables dependientes se analiza la forma en que las empresas conciben los servicios de seguridad, las demandas de los clientes, las relaciones de cooperación y conflicto con otros actores de la seguridad (incluyendo la Policía), o las estrategias de expansión que ponen en marcha, entre otros aspectos. La información se obtiene a través de entrevistas a los directivos de las compañías del sector. Todas estas cuestiones son fundamentales para entender a un sector que no deja de crecer y asumir nuevas responsabilidades en la seguridad individual y colectiva.

Security problems of complex societies require increasingly inter-agency cooperation, cross-sectional policies, and new strategies. There are few analyses on the market behavior as a supplier of security services. The aim of the present article is to understand which factors determine the configuration of security services. The analysis uses as an independent variable different indicators on the organizational environment. As a dependent variable, it is analyzed companies' security services conceptions, customer demands, relations of cooperation and conflict with other actors (including the Police), or market strategies, among other aspects. Data are gathered from personal interviews to the main companies' leaders. All these questions are fundamental to understand an economic sector that it is increasing very fast and assuming new responsibilities in the individual and collective security.

Palabras clave: Seguridad, Seguridad privada, Mercado, Privatización

Key Words: Security, Private security, Market, Privatization

---

<sup>1</sup> Este artículo se basa en una investigación financiada por el Plan Nacional de la Ciencia, Programa de Promoción General del Conocimiento del Ministerio de Ciencia y Tecnología titulada Seguridad privada en España: Estructura, Innovación y Estrategias. Mi agradecimiento a mis colegas del equipo del proyecto José Luis C. Bosch, Jaume Farràs, Manuel Martín, y Juli Sabaté. También agradezco a Anna Nos, Yasmin A. Hubani, Henrique I. Thomé, y Verónica Valencia su colaboración como becarios y ayudantes de investigación. Los resultados de este artículo se discutieron en el II Congreso Nacional de Criminología de Barcelona y en la IV European Society of Criminology Conference en Ámsterdam.

La seguridad de los ciudadanos tiene una importancia creciente tanto en las demandas y debates sociales, como en las agendas políticas. El clima de seguridad tiene consecuencias fundamentales para el ejercicio de los derechos, la cohesión social, el bienestar y calidad de vida de las personas, así como para la misma democracia. La sociedad global plantea nuevos retos que exigen soluciones nuevas y formas diferentes de organizar la seguridad.<sup>2</sup> De hecho, el cambio ya se está produciendo. Una de esas tendencias de cambio es que los modelos de seguridad ciudadana son cada vez más mixtos.<sup>3</sup> La esfera pública, la privada y la sociedad civil realizan contribuciones diversas a la seguridad colectiva.<sup>4</sup> La provisión de servicios de seguridad es un caso paradigmático de desplazamiento de las fronteras tradicionales entre mercado y Estado. La seguridad es un bien considerado tradicionalmente como intrínsecamente público, que sufre un proceso importante de privatización en las sociedades avanzadas, así como en otras en desarrollo. La seguridad privada y la privatización de la seguridad son procesos que no se ha analizado suficientemente en España. Por otra parte, existe una carencia de investigación social sobre el papel que está jugando, o pueden jugar, las organizaciones privadas en la seguridad colectiva. Para ello, es necesario conocer cómo se define la seguridad, qué servicios se proveen, y a quién. De la misma manera, es necesario entender las relaciones de cooperación y conflicto que se generan en la provisión de servicios de seguridad.

## Objetivos y metodología

El objetivo del presente artículo es analizar la forma en que el entorno de las organizaciones privadas de seguridad condiciona (1) la forma en que se definen y orientan sus servicios, (2) los problemas internos del sector, (3) los conflictos externos de las empresas con su entorno, y (4) las estrategias que

---

<sup>2</sup> Ulrich Beck, *Risk Society: Towards a New Modernity*, Londres, Sage, 1992.

<sup>3</sup> En cualquier área, las necesidades de la sociedad se cubren desde espacios organizados en las esferas públicas, privada o de la sociedad civil (aunque todavía cumplen funciones importantes instituciones primarias como la familia o la comunidad).

<sup>4</sup> José Luis C. Bosch, Jaume Farràs, Manuel Martín, Juli Sabaté y Diego Torrente, "Estado, mercado y seguridad ciudadana: Análisis de la articulación entre la seguridad pública y privada en España", *Revista Internacional de Sociología* 39, 1994, pp. 107-137.

éstas desarrollan para intentar controlar, en la medida de lo posible, ese entorno y expandirse. Las hipótesis que se plantean son las siguientes: (1) La conceptualización y orientación de los servicios de seguridad privada depende del grado y tipo de valor añadido que tiene la seguridad para los clientes. Por lo tanto, el concepto privado de seguridad es diverso y, además, se dan varias filosofías en la forma de enfocar los servicios. (2) Los conflictos y dificultades organizativas más importantes que tienen las empresas de seguridad tienen que ver con la visión que mantiene su entorno sobre ellas. En ese entorno estarían, además del mercado, el propio Estado y la sociedad en su conjunto (3) Como respuesta, las estrategias del sector intentan incidir en ese entorno político y social.

El marco para el análisis se toma de la tradición de de la sociología económica y de las organizaciones. En particular, son referencia los estudios sobre la racionalidad limitada y el entorno de las organizaciones. La teoría de la racionalidad limitada sostiene que las decisiones de las organizaciones las toman personas sobre la base de un conocimiento parcial de la realidad. Identificar las premisas sobre las que se toman las decisiones resulta clave para entenderlas.<sup>5</sup> Esas premisas son un conjunto complejo de condicionantes del entorno, presiones internas, cultura, historia, e inercias organizativas. El decisor intenta comportarse de forma racional pero otras variables interfieren en el proceso. Por otro lado, existen planteamientos más estructuralistas como las teorías de la ecología de las organizaciones o las institucionales. Éstos sugieren que el contexto, con independencia de los actores, en que se mueven las organizaciones determina aspectos importantes de su estructura, organización, cultura e, incluso, la orientación de sus actividades.

El concepto de “entorno” comprende el mercado de bienes y servicios donde concurren compradores y proveedores de seguridad; el laboral donde concurren empleadores y empleados; el desarrollo tecnológico entendido como conocimientos y formas de producir y organizar; otras organizaciones; y la Administración pública con todo su aparato normativo y regulador. Cada

---

<sup>5</sup> James G. March, y Herbert A. Simon, *Organizations*, Nueva York, Wiley, 1958.

elemento influye de forma desigual en los aspectos que se analizan. Interesa explicar por qué. Las *organizaciones privadas de seguridad* son aquellas cuya actividad se centra en la prevención de pérdidas económicas, daños materiales, y lesiones a las personas, tanto si están causadas por accidentes fortuitos (*safety*) o suceden en el curso de incidentes deliberados (*security*) (aunque, la frontera entre ambas, a menudo, es fluida) ya sea mediante servicios humanos, uso de tecnología, o manejo de información. Bajo esa definición (más amplia que la que da la Ley de Seguridad Privada) está incluida la prevención de riesgos laborales, desastres medioambientales, accidentes de tráfico, incendios, o ataques informáticos, entre otros. Sin embargo, para acotar el objeto de análisis, el presente artículo se centra en las organizaciones que provén *security*; es decir, que protegen contra incidentes o conductas intencionadas provocados por una/s persona/s. Únicamente, y a modo de contraste, se decide incluir la protección contra incendios, como caso paradigmático dentro del *safety*.

La información se obtiene a través de una decena de entrevistas en profundidad a directivos de empresas de seguridad y dos directores de seguridad. Éstas se eligen de forma que recojan el punto de vista de firmas de distinto tamaño y actividad.<sup>6</sup> Esas características se emplean como variables de control. Se les pregunta cómo deciden la oferta de seguridad, sobre la relación de cooperación, competencia, o indiferencia con otras empresas y la Administración, sobre el mercado laboral, el marco normativo, así como el papel de la tecnología en definir productos o abarcar nuevos mercados. También se exploran las opiniones sobre las tendencias de futuro en todos esos aspectos. El análisis de las entrevistas se realiza comparando los diferentes discursos que aparecen entre los directivos cuando se refieren a los aspectos del entorno que se han definido.

---

<sup>6</sup> La relación de directivos entrevistados es: Entrevista 1, empresa de ámbito nacional del sector contra incendios; Entrevista 2, gabinete de investigación privada de ámbito nacional. Entrevista 3: gabinete local de investigación privada; Entrevista 4, empresa multinacional de vigilancia; Entrevista 5, multinacional con varias actividades; Entrevista 6, empresa regional especializada en vigilancia y alarmas; Entrevista 7, multinacional dedicada a seguridad física y alarmas; Entrevista 8, empresa regional con varias actividades; Entrevista 9, multinacional dedicada a varias actividades; Entrevista 10, empresa dedicada a servicios de portería; Entrevista 11, director de seguridad de una gran institución cultural; Entrevista 12, director de seguridad de una multinacional de transportes y comunicaciones.

## Estructura del sector

En este apartado se analiza la estructura del sector privado de la seguridad en España y se la compara con otros países. La comparación tiene la dificultad de determinar sus fronteras y, por lo tanto, su tamaño y otras dimensiones. Las fronteras entre lo privado, lo público, y lo civil son más difusas y dinámicas de lo que suele pensarse. No siempre es fácil acotar dónde empieza y termina una u otra. Los criterios para determinar el carácter pueden ser varios (por ejemplo, tipo de espacio donde operan, de clientes, origen de su financiación o control, estatus legal). En la práctica, existen múltiples instituciones que se podrían definir como mixtas.<sup>7</sup> Por otra parte, el mercado ofrece una gran variedad de productos y servicios relacionados con la seguridad. Sin embargo, el Estado define oficialmente qué empresas y servicios son “seguridad privada”. Esa definición varía entre los distintos países según el organismo se encarga de su control, la intensidad de esos controles, el tipo de legislación que lo regula, los requisitos exigidos a las empresas o al personal de seguridad, la restricción en el uso de armas, o las sanciones aplicables a las empresas, entre otras.<sup>8</sup>

Hechas esas salvedades, la **tabla 1** ilustra las diferencias en la organización y regulación de la seguridad privada en algunos países europeos. Existe una tendencia a que sean los departamentos de interior los encargados de su control. Con ello se subrayan los aspectos de seguridad ciudadana sobre los aspectos comerciales. La excepción es Alemania y el Reino Unido. Los países nórdicos tienden a descentralizar o, al menos, compartir el control responsabilizando a las autoridades locales. Algunos países producen regulaciones integrales sobre seguridad privada mientras que, en otros, aparece más dispersa por áreas. Todos los países imponen algún tipo de requisito a las empresas, pero éste va desde una mera autorización, a una concesión temporal, o a una licencia estable. Existen contrastes en las

---

<sup>7</sup> Les Johnston, *The Rebirth of Private Policing*, Londres, Routledge, 1992, 251 pp.

<sup>8</sup> J. L. C. Bosch, J. Farràs, M. Martín, J. Sabaté y D. Torrente, cit.

actividades que se regulan bajo la marca de seguridad privada. En general, el núcleo básico del sector en Europa es la vigilancia estática de base humana. Sin embargo, el patrullaje en espacios públicos está prohibido o muy limitado excepto en los países nórdicos y Alemania. Le siguen la escota, el transporte de fondos y las centrales de recepción de alarmas que tienen en ambos casos un peso importante del factor humano. Sin embargo, la investigación privada, la instalación de sistemas electrónicos o la asesoría en seguridad reciben tratamientos distintos según el país.

En España, la organización y regulación del sector parte del concepto de que la seguridad privada tiene un interés público en términos policiales y de seguridad ciudadana. Por ello, las actividades que caen dentro de la Ley de Seguridad Privada son aquellas que, directa o indirectamente, pueden tener un interés público a la hora de prevenir delitos. Estas son la planificación, gestión, asesoramiento, investigación, detección, prevención, vigilancia, custodia, o mantenimiento de servicios y equipamientos de seguridad diseñados para proteger la propiedad y prevenir agresiones. La seguridad contra el fuego, industrial, laboral, medioambiental, tráfico, transporte sanitario, salvamento o los mismos seguros tienen tratamientos a parte. Sin embargo, en el mundo empresarial, existen conexiones con esos servicios, como también existen vínculos entre la seguridad y actividades como la limpieza o el mantenimiento. La Ley de Seguridad Privada, con ese criterio de concebir a la seguridad privada como una extensión de la policial, deja también fuera actividades tan conexas como la fabricación y comercialización de productos de seguridad (tanto acabados como intermedios). La Ley no permite los guardas de seguridad internos (*in-house*) en las compañías quienes deben subcontratarlos a las empresas de seguridad. Para salvar la normativa y responder al mercado, algunos grupos propietarios de empresas de seguridad tienen paralelamente empresas de mantenimiento, compra-venta de equipos, o proveen servicios con personal auxiliar que realiza funciones próximas a las de seguridad.

La **tabla 2** muestra la situación de las empresas españolas del sector en términos comparativos. Los países se eligen con el criterio de que esté presente una Europa mediterránea, central, nórdica, anglosajona y del este.

Los datos hacen referencia a las firmas que están reconocidas oficialmente y hay que interpretarlos con una cierta cautela por las razones expuestas. La seguridad privada en España es un sector dinámico que vive en los últimos años un proceso de convergencia con Europa. Existen cerca de un millar de empresas registradas, de las que Aproser calcula que sólo 564 (el 56%) están activas.<sup>9</sup> La estructura sigue el modelo de una gran presencia de empresas que se reparte un mercado pequeño ya que las cinco empresas más grandes (Prosegur, Seguritas, Eulen Seguridad, Vinsa, y Segur Ibérica) controlan el 60% del mercado. En ese sentido, España sigue el modelo de Francia o Suecia y no el de Italia, Alemania, Polonia o Hungría donde las empresas son más bien de tamaño medio. El sector presenta una presencia de multinacionales con una considerable dinámica de expansión hacia Iberoamérica o los nuevos mercados emergentes.<sup>10</sup> Otro rasgo es que las empresas se concentran en Madrid (24%), Andalucía (14%) y Cataluña (11%). El sector factura unos 2.610 millones de euros en el año 2002; es decir, una media de 65€ por habitante, que es de las más altas de Europa (ello representa un 12% del negocio a nivel de la Unión Europea, que se estima en 22.237 millones de euros).<sup>11</sup> El sector español es ligeramente más dependiente del Estado como cliente que el de otros países. El gobierno español dedica entre 1996 y el 2001 una media de

---

<sup>9</sup> El 51% de las empresas están autorizadas para actividades de instalación y mantenimiento de sistemas. El 24% para vigilancia y protección, un 12% para gestionar centrales de alarma, un 5% para asesoramiento y planificación, un 4% para el transporte y depósito de explosivos, un 2,5% para protección física y menos de un 1% para transporte de fondos.

<sup>10</sup> Puede ayudar a entender el fenómeno las explicaciones de un directivo sobre la estrategia de expansión de su compañía: "Los clientes con más futuro están en otros países. Para una empresa de la envergadura de la mía, la estrategia para crecer un 10%, por ejemplo, no es arrebatarse clientes a otras empresas. Ni siquiera esperar que se abran grandes oportunidades de negocio en el país. Por eso la apuesta por Latinoamérica es clara. Son países inestables política y económicamente, pero si sabes convivir con esa inestabilidad se puede ganar mucho dinero. También es distinta la cultura. Existe la anécdota de que muchos trabajadores de Perú, no vuelven al trabajo después de cobrar la semana hasta que la gastan. La mano de obra es mucho más barata, lo cual es beneficioso para una empresa intensiva en mano de obra. La vía de penetración es a través de otras empresas ya clientes que abren el mercado. Por ejemplo, si Telefónica o Repsol fueran mis clientes y van al mercado argentino, vamos con ellos y ya tenemos abierta una vía de penetración. China e India son dos países que están en el punto de mira. Aquí quien manda es el consejo de Administración. Si decide que hay que ir a esos países, se va. Sólo es cuestión de mostrar una infraestructura y poner a alguien al frente." (Entrevista 4)

<sup>11</sup> Ese ratio alto de gasto por habitante en seguridad puede deberse, en parte, a la gran cantidad de actividades incluidas. Sin embargo, como la vigilancia, y el transporte de fondos (actividades que suelen incluirse en los datos de numerosos países) suman más del 80% de la facturación en España, hay que pensar que, efectivamente, el gasto por habitante es comparativamente alto. De todas formas, el principal volumen de negocio, como se verá, está en las empresas y no tanto en los particulares.

700 millones de euros a servicios privados de seguridad. El sector crece un 12% anual, el doble de la media de la Unión Europea, lo que demuestra que la seguridad privada española está todavía en proceso de expansión. Por otra parte, paradójicamente, es un sector muy dependiente de un factor productivo que escasea: el personal. El 66% de la facturación del negocio es en servicios de vigilancia, un 18% en sistemas de alarma, y un 15% en transporte de fondos. Esa tensión entre una gran demanda de servicios y la falta de personal (que Aproser estima en 17.000 vigilantes para el 2004) va a originar uno de los principales problemas, sobre todo al subsector de servicios humanos.<sup>12</sup>

La **tabla 3** presenta, en términos comparativos, algunos indicadores sobre el personal del sector. Según esos datos, en el sector trabajarían cerca de 90.000 personas, de las cuales el 96% sería personal operativo. Es una proporción habitual en las empresas europeas donde las estructuras burocráticas son relativamente pequeñas. En esas cifras hay un descuadre con respecto a las del Ministerio del Interior para el año 2003. Este habla de 93.705 vigilantes habilitados, de los cuales sólo el 76% estaría en activo. Esos datos ilustran una tasa alta de abandono del sector. Por ello, además de la falta de personal, otro problema para las empresas es retener al que ya tienen. Se trata de evitar no sólo su salida del sector, sino la rotación entre compañías en busca de mejores condiciones de empleo. La tasa de rotación anual de personal, en términos de entradas y salidas del sector, es del 55%. La cifra es la mayor, con la excepción de Francia, de los países analizados y se sitúa a una distancia desproporcionada de los demás. Todo ello sucede a pesar de que, en contraste con la situación global del empleo en España, el 92% de los contratos del sector son fijos, proporción que no se da en ningún país de los analizados, y de que, con los datos aportados por las empresas miembros de CoESS, la retribución por hora de vigilancia estaría en la línea europea. No queda claro que el sistema sea demasiado exigente en cuanto a requisitos de formación y habilitación ya que Suecia o Hungría imponen más horas de formación básica y tienen una tasa de rotación menor y lo inverso sucede en Francia. Ese fenómeno de falta de mano de obra en un contexto de estabilidad

---

<sup>12</sup> María Ángeles García, "Seguridad: un negocio a buen recaudo", *Expansión* 27 enero 2003. Suplemento especial.

en el empleo es una peculiaridad española, y algo básico para entender la realidad del sector, que no se ha explicado de forma convincente.

El sector, en esos países, parece proporcionar un modelo de empleo a tiempo parcial y, hasta cierto punto, temporal. Las tasas de feminización son bajas en comparación con Alemania o el Reino Unido, pero son superiores a las de Francia. Habría que ver hasta qué punto esas tasas de feminización, en un sector masculinizado, van ligadas al trabajo al tiempo parcial. Llama la atención el porcentaje de vigilantes armados en España, que parece más propio de un país del Este, aunque faltan datos de otros países. Un dato también curioso es que, a pesar de la falta de vigilantes, España está actualmente dentro de la proporción media de empleados en el sector por habitante. Pero no sucede así cuando se analiza la ratio, más variable, de empleados por policía, que es claramente inferior (46%). La cifra de casi 90.000 personas que trabajan en el sector está todavía lejos de los 193.650 policías públicos existentes en España.<sup>13</sup> La situación parece caminar en el sentido de aproximar el número de vigilantes al de policías en varios países lo que confirmaría la tesis de la dualización del sistema de seguridad europeo. Sin embargo, y por razones distintas, el Reino Unido, Polonia y Hungría ya han superado la paridad en favor de la seguridad privada. En esos países ya se puede hablar propiamente de una privatización del sistema de seguridad.

### **Concepto y servicios de seguridad**

Las necesidades y demandas de los clientes, los riesgos a cubrir, las prácticas de las empresas de la competencia, la dependencia respecto a los proveedores, o los desarrollos tecnológicos influyen en la orientación de los servicios de seguridad. De esa diversidad de factores, en este aparatado, el análisis de centra en quiénes son los clientes, la forma en que formulan sus

---

<sup>13</sup> Las cifras de agentes públicos en España son 72.620 Guardias Civiles (en el 2001), 46.984 del Cuerpo Nacional de Policía (2001), 7.350 Ertzainas (2002) y 6.677 Mossos d'Esquadra (2001). El resto son Policías locales.

demandas, el tipo de riesgos que atienden y la importancia que tiene la tecnología en la concepción y desarrollo de los servicios.

Antes de entrar en el análisis, conviene discutir la noción misma de “seguridad”. La seguridad es un atributo del funcionamiento cotidiano de la vida diaria de las personas y los grupos. Una seguridad de calidad es la que garantiza un pleno desarrollo de las potencialidades humanas (en el caso de las personas) y productivas (en el de las organizaciones). El *concepto de seguridad* es amplio, complejo, y tiene múltiples conexiones sociales e implicaciones para la vida humana. Ello permite que se pueda trabajar desde perspectivas y filosofías distintas. A menudo se ve la seguridad como la ausencia de pérdidas o daños de todo tipo (o consecuencias no queridas). Sin embargo, esa concepción es demasiado simplista y deja fuera la dimensión subjetiva (miedo) y la cuestión de la tolerancia o aceptabilidad de los riesgos.

Una seguridad de calidad es con solidaridad y con libertad. Existe un discurso ideológico de la seguridad, que la presenta como un valor bueno en sí mismo, negando el conflicto. Sin embargo, la búsqueda de una seguridad puede estar llena de conflictos ya que la seguridad de unos puede ser la inseguridad de otros. Por ello, su análisis debe realizarse siempre pensando en las personas a quien se protege y a quienes se perjudica. Cuando se habla de seguridad en las empresas, por ejemplo, es necesario ver qué se protege en realidad. Proteger su producción, sus patentes, su stock, o su sistema informático puede ser proteger en mayor o menor medida el beneficio de los accionistas, el salario o la salud de los trabajadores, la privacidad de los clientes, o la integridad de los directivos, entre otros. Lo social debe estar presente en los buenos análisis de seguridad. Una buena seguridad es la que se adecua no sólo a los riesgos, sino también a los valores de las personas.

El campo de la seguridad es tan amplio que da lugar a diversas especializaciones por áreas, así como estrategias. Existe un debate teórico sobre si el enfoque de los servicios privados y públicos es semejante, complementario o distinto. Johnston señala que no existen diferencias intrínsecas entre el mercado y el Estado en la provisión de servicios de

seguridad como tampoco existen en términos de salud.<sup>14</sup> Los servicios que proporciona el Estado los puede proporcionar el mercado y, al revés. Bosch, Farràs, Martín, Sabaté y Torrente sostienen que, en la práctica, las demandas de los clientes determinan la orientación de los servicios.<sup>15</sup> Otros autores señalan que el mercado tiende a poner el énfasis en la prevención.<sup>16</sup> Esa orientación explica el éxito de la seguridad privada entre las empresas que valoran el ahorro de costes que les supone (por ejemplo, en reposición de daños, primas de seguros, o pérdidas de cuotas de mercado). Prevenir es más barato que curar. Desde otro punto de vista, la seguridad también crea condiciones para aumentar el beneficio al crear entornos pacíficos y previsibles, generar confianza, y favorecer una buena imagen. Sin embargo, esa idea de eficiencia económica de la seguridad no es (ni debe ser) exclusiva del sector privado.

Para empezar a entender el mundo de la seguridad privada es necesario analizar quiénes son los clientes y los *productos y servicios* que compran. El mercado ofrece un abanico amplio de productos y servicios de prevención, investigación y seguridad. Esos servicios, y las empresas que los prestan, se ordenan en ramas de actividad con nombres distintivos. Así el mismo sector distingue entre: Seguridad o protección de base mecánica (cerrajería, vallas, señales...), Vigilancia uniformada; Vigilancia no uniformada (porteros y otros servicios de supervisión); Escolta y protección de personas, Investigación privada, o detectives; Transporte, depósito o recuento de efectivo o valores; Transporte, depósito o manipulación de explosivos y sustancias peligrosas; Protección contra incendios; Centrales de recepción y gestión de alarmas; Sistemas electrónicos de seguridad (alarmas, CCTV); Seguridad informática o de la información; Comunicaciones o radiotelecomunicaciones; Ingeniería, asesoría o consultoría; Comercio de artículos de seguridad o protección; Protección Civil; Seguridad vial o del tráfico; o Seguridad laboral, entre otras. Esas divisiones sectoriales responden a varias lógicas, pero, en la práctica, las

---

<sup>14</sup> Les Jhonston, cit.

<sup>15</sup> J. L. C. Bosch, J. Farràs, M. Martín, J. Sabaté y D. Torrente, cit.

<sup>16</sup> Trevor Jones, y Tim Newburn, *Private Security and Public Policing*, Nueva York, Oxford University Press, 1998, 288 pp. David Bayley, *Police for the Future*, Nueva York, Oxford University Press, 1994, 187 pp.

fronteras son más o menos fluidas. A menudo son las demandas de los clientes las que llevan a diluirlas.<sup>17</sup>

La oferta del sector se dirige a unos *clientes* concretos y hacia unos *problemas y necesidades de seguridad*. Una primera constatación que se deduce de las entrevistas es que el principal cliente de las organizaciones de seguridad son otras organizaciones de servicios y el Estado. De todas formas, existen algunas variaciones según el sub-sector. Los servicios de vigilancia de base humana se dirigen a las empresas y sólo marginalmente los particulares. Una de las razones es que los servicios de vigilancia tienen sentido cuando se prolongan en el tiempo. Una hora de vigilancia se factura a doce o trece euros. Eso puede representar más de nueve mil euros al mes por un servicio de veinticuatro horas. La consultoría, o el transporte de fondos son claramente servicios a las empresas. El tamaño de la empresa determina la orientación de los servicios. Las grandes tienden a ofrecer más abanico de servicios y atender demandas mayores y más dispersas geográficamente. El segmento de seguridad electrónica también, aunque la presencia del consumidor individual es mucho mayor. El hecho de que predomine el cliente corporativo refuerza el carácter preventivo y de evitación de pérdidas de la seguridad privada. También determina que los argumentos de venta de servicios predominen un discurso económico de evitación o contención de costes.

Del análisis de las entrevistas, se desprende que quizás el factor más determinante en la demanda de servicios de prevención, seguridad e investigación es en qué medida éstos representan algún valor añadido para el cliente. Ese valor añadido depende de variables estructurales como el tipo de riesgo objetivo de la instalación, o el grado en que un incidente potencial supone un serio revés económico. Sin embargo, también influye la percepción que tiene el directivo. Si la percepción es que no hay riesgos, o se tiene confianza en la protección actual, el gasto en seguridad se ve como

---

<sup>17</sup> "...Por ejemplo, si una empresa que tiene un problema y tiene vigilantes jurados, el empresario interpreta que, al tener esas personas de seguridad contratadas, tiene el derecho a que le investiguen si un señor tiene una cuenta corriente en tal banco (...) Ahí tenemos un problema importante. Y es que nosotros en España, trabajando de detectives, puede haber unos 1.500 en este momento. En el mundo de la seguridad privada hay 70.000 u 80.000 vigilantes." (Entrevista 2).

innecesario y sólo se hace el mínimo para cumplir la normativa. Por el contrario, otras empresas pueden tener riesgos importantes o una sensibilidad mayor por la seguridad (ambas cosas no siempre coinciden) y percibirse como una inversión. El objetivo más común al contratar un servicio de seguridad es prevenir costes económicos, pero también hay otros, aunque muchos también tienen una interpretación económica, como ofrecer una imagen de seguridad, transmitir mensajes disuasorios, abaratar la prima del seguro, evitar sanciones o reclamaciones, realizar un servicio auxiliar más o menos cercano a la seguridad, obtener una información valiosa, proteger la integridad física, la imagen, o la honorabilidad de una persona.

La creencia de muchas personas es que lo normal es que no pase nada. Para ellas, pagar un servicio de seguridad no tiene sentido. En esos casos, la percepción del valor añadido de la seguridad, como tal, es poco, a no ser que se incorpore a otros servicios que suelen subcontratar. De hecho, la seguridad no es un servicio aislado de las actividades humanas, sino que se presenta integrado en muchos aspectos del funcionamiento de la empresa como la forma de organizar el trabajo, en el tipo de tecnologías que se usan, en el mantenimiento, o en la limpieza de las instalaciones. Un servicio de seguridad de calidad se integra en los procesos, no interfiere con la rutina diaria y, lejos de ser un producto estándar, se adapta al entorno organizativo. En otros casos, el cliente puede estar obligado por la legislación o las condiciones de su seguro a adoptar ciertas medidas de seguridad. Todas estas cuestiones hacen que la forma de conceptualizar la seguridad, sus procedimientos y metodologías, así como el nivel de exigencia y calidad varíe mucho.

En base a las entrevistas, y a falta de datos cuantitativos detallados, se puede generalizar sobre el tipo de demanda que realizan diferentes sectores. En términos generales, en el sector industrial los riesgos suelen ser más explícitos. Por ello suelen cumplir un rol más visible los responsables de riesgos laborales, industriales, mantenimiento, y también los directores de seguridad. Las exigencias son mayores que en el sector de los servicios privados o públicos y los discursos se tornan más técnicos. En las firmas mayores y medianas suele haber un responsable de seguridad. En las

pequeñas las funciones las realizan los encargados del mantenimiento. Como consecuencia de todo ello, el sector industrial valora la capacidad de servicio y técnica de los proveedores de seguridad. El precio suele presentarse como una variable más secundaria. Por sectores, la banca se considera una actividad de riesgo alto. Seguido de la industria, el servicio, el transporte, el comercio y el hogar. El riesgo lo calculan multiplicando probabilidad por el daño potencial.

El tamaño del cliente no sólo determina el volumen de negocio, sino el poder de negociación de éste y la capacidad de definir sus propias necesidades de seguridad.<sup>18</sup> El cliente grande suele tener un departamento de seguridad con un director de seguridad al frente que decide qué planes, equipos y proveedores utilizar. En muchos casos es tal el protagonismo de estas figuras que, para algún directivo de una gran multinacional de la seguridad, la demanda de seguridad de las grandes empresas está determinada por el talante del director de seguridad.<sup>19</sup> Las empresas pequeñas y medianas, que son la mayoría, son las que menos conocimientos de seguridad tienen y se dejan más aconsejar. También son éstas las que menos recursos tienen para gastar en seguridad y donde potencialmente se pueden producir los mayores abusos de confianza. El mercado residencial e individual había sido tradicionalmente menos atractivo por varias razones: existen menos recursos económicos, la preocupación por la seguridad había sido poca, las condiciones de riesgo no favorecen, y la gestión de la seguridad era complicada.<sup>20</sup> Esos cuatro factores están cambiando de forma rápida. El

---

<sup>18</sup> "...Las grandes constructoras del país y los grandes promotores han subido sus precios y no han dejado que los subcontratistas podamos acompañarles. Al contrario, ellos tienen su margen. Uno lo ve en las cotizaciones en bolsa, cuando publican sus resultados. Todas van mucho mejor. Los pequeños vamos mucho peor..." (Entrevista 1)

<sup>19</sup> "La totalidad de las grandes empresas del país tienen departamentos de seguridad y un director de seguridad. Cada uno entiende la seguridad de una manera o de otra. Los hay que se sienten bien mandando personal. Estos suelen ser antiguos policías. Otros confían más en la tecnología. Hay muchos clientes que siguen creyendo más en el hombre que en la tecnología en su idea de seguridad. Mi compañía intenta mimar a los jefes de seguridad ya que son ellos quienes deciden las compras. Una empresa puede comprar más o menos si ficha a un nuevo jefe de seguridad. (...) Para mí la demanda de seguridad está muy determinada por el talante del director de seguridad. (...) Los expolicías están más presentes en empresas convencionales que en las empresas de seguridad propiamente. La mía no tiene contratado a ninguno. Les falta formación empresarial. Las empresas les contratan por su vinculación y sus contactos. (...) El fenómeno no se está acabando. La salida al mundo privado es una opción muy atractiva económica y profesionalmente para muchos policías." (Entrevista 4)

<sup>20</sup> "...El entorno no favorece. No nos podemos comparar con otros países de Europa. En Inglaterra la cubierta de los edificios adosados sigue siendo de madera. La estructura es, en

desarrollo económico crea una clase media pujante, más sensibilizada por su seguridad, y que compra viviendas aisladas en las afueras de las ciudades. Las nuevas tecnologías permiten apoyar la vigilancia en la red de Internet, la telefónica digital, o los satélites abaratando costes y haciendo más rápida la gestión.

Uno de los factores del entorno que se supone influencia a los servicios es el riesgo a cubrir. Las empresas de seguridad, por definición, evitan asumir grandes riesgos porque en ello les va su supervivencia. Por ello se podría afirmar que el peso de la mayoría de los riesgos que se atienden en la orientación de los servicios es relativo. Sin embargo, la seguridad privada está empezando a detectar los efectos de los nuevos problemas de seguridad.<sup>21</sup> Es decir, aquellos que surgen o se complican por las dinámicas de la sociedad global, que preocupan a los Estados democráticos y que plantean enormes retos en términos de seguridad. Son incidentes relacionados con redes o bandas internacionales de delincuentes, ataques informáticos, terrorismo, o accidentes que amenazan al medio ambiente. Algunos de ellos, como la seguridad en sistemas informáticos, se asumen de forma decidida. Sin embargo, otras situaciones aparecen menos visibles en los servicios privados. Delitos como el narcotráfico o el terrorismo internacional suelen quedar fuera del ámbito de su negocio. Otras formas de delincuencia organizada transnacional, por ejemplo, se detectan en la medida que ciertas bandas operan en los espacios que protegen (robos en polígonos, urbanizaciones...). Algunos subsectores, como el de la seguridad electrónica y mecánica destacan

---

muchos casos, de madera y hay mucha moqueta. Existe una carga de fuego importante. Se queman bastantes más casas inglesas que españolas. Aquí, en la mayoría de las casas, hay terrazo o gres. Quizás un poco más de madera, pero no moqueta. Las casas son de ladrillo y hormigón. A nosotros nos gusta más lo sólido. Las casas estas de madera prefabricadas tipo nórdico tienen muchas dificultades. (...) Es más, tenemos una cultura de juego con el fuego. Nos gusta jugar con el fuego. No en fallas; todo el año. Tenemos la sensación de que lo controlamos. No le tenemos miedo al fuego: los toros embolados, los dragones... En el resto de Europa no hay espectáculos así. Es una cosa nuestra, más romana, más egipcia". (Entrevista 1)

<sup>21</sup> "A nosotros nos afecta la delincuencia organizada nada más en la parte más baja de ella. Digamos la parte de los robos o los atracos. Nada más. Evidentemente, el narcotráfico no nos afecta. El que venga un sicario a matar alguien aquí no nos afecta. Pero si nos afecta en atracos. Tocamos madera. En Europa ya han habido algunas incursiones entre los blindados con una violencia diferente a la que estamos acostumbrados. Atracos a banca, algo. Aunque nosotros no estamos los sistemas de alarma, no? Y luego hemos estado viviendo, sobretodo en los últimos años, muy duramente, unos atracos de gente del este en polígonos industriales. Han sido de una sofisticación..." (Entrevista 6)

particularmente la profesionalidad de los autores que han aprendido a vulnerar incluso sistemas avanzados. Ello plantea la necesidad de sofisticar las medidas y equipos. Existe una carrera entre la industria y el profesional del delito en la que ambos se perfeccionan a partir de los logros de la otra parte, lo que demuestra el carácter relativo y dinámico de la seguridad.

Un riesgo añadido para las empresas es que no siempre se sabe, de entrada, que se está ante delincuentes peligrosos o con conexiones transnacionales, aunque algunos indicadores como el modo de operar, lo evidencia. La limitación principal es carecer de información centralizada sobre grupos internacionales, que está en manos de la Policía. Son situaciones que hacen aumentar los riesgos y que, como norma, se suelen derivar hacia la seguridad pública. Un debate es cuál puede ser el papel de la seguridad privada frente a esas amenazas. Por una parte, la información y la inteligencia, que son claves para detectarlas y combatirlas, se concentran en la seguridad pública. Pero, por otra parte, grandes las multinacionales privadas de la seguridad representan un gran potencial en la lucha ya que tienen presencia en diversos países y sus vigilantes aportan mucha información que pueden utilizar para proteger mejor a sus clientes y a la población en general.

Las incertidumbres más importantes para las empresas de seguridad son las consecuencias financieras que se derivan de la sociedad del riesgo. Las grandes catástrofes naturales, delincuencia global, o los actos del terrorismo internacional están alterando las reglas de juego en el sector. Las compañías de seguros y de seguridad cada vez son más reticentes a aceptar los riesgos de proteger determinadas instalaciones. Incluso algunos Estados están fijando techos en su responsabilidad.<sup>22</sup> Pero, por otro lado, en algunos sectores

---

<sup>22</sup> "Hoy es un día complicado en el que he tomado una decisión muy difícil: renunciar a presentarnos al concurso de AENA. La razón es que AENA incluye una cláusula nueva por la que las empresas de seguridad tienen que responder de los daños de cualquier atentado en un aeropuerto. Eso es un problema enorme. Las aseguradoras no aceptan contratos de responsabilidad ilimitada. Es un efecto del 11 Septiembre. La decisión de poner la cláusula es más de AENA, que depende de Fomento (quizás presionada por Estados Unidos), que del gobierno. Hasta ahora esa responsabilidad la asumía el Estado. Mi compañía lleva varios aeropuertos. El riesgo de que pase algo grande y tener que responder con el capital de la empresa puede llevar a su quiebra. Un avión vale un montón de millones y lo que puede hacer unos terroristas es incalculable. Es demasiado riesgo." (Entrevista 4).

concretos, concretamente en los de transportes y comunicaciones, los atentados terroristas de Nueva York y Washington registran un aumento de la demanda. En general, y salvo en esos sectores económicos concretos, el impacto de los atentados no ha sido palpable, sin embargo, los entrevistados aprecian un cambio de sensibilidad general hacia los temas de seguridad.<sup>23</sup> En otros países, como Francia, las compañías de seguros y las de seguridad se coordinan tanto en el mercado como en sus acciones de *lobby* para reformas legislativas. Es lógico si se piensa que el riesgo depende de la probabilidad de que ocurra un incidente multiplicado por la gravedad potencial de sus consecuencias. Las empresas de seguridad inciden en la probabilidad y las de seguros en compensar los costes de esas consecuencias. En España no hay tanta tradición, pero, teniendo en cuenta las dinámicas señaladas, la tendencia es ir hacia una mayor coordinación.<sup>24</sup>

Teniendo en cuenta todos estos factores, se puede construir una imagen de cliente ideal para el sector. Sería el que valora la seguridad como un valor añadido, se deja asesorar, tiene una capacidad de compra alta, un potencial de expansión en los servicios y no presenta riesgos o problemas extraordinarios ni de forma continuada.<sup>25</sup> En ese sentido, las empresas de seguridad prefieren clientes seguros y con riesgos bajos. No hay nadie que valore tanto la seguridad como una empresa de seguridad (o de seguros).

El entorno de *innovación y desarrollo tecnológico* tiene una incidencia no sólo en la oferta de productos y servicios, sino también en la dinamización de la

---

<sup>23</sup> “Hay que tener en cuenta que desde el 11 de septiembre se valoran una serie de soluciones que antes no lo eran. No hay un *boom per se*, pero hay una sensibilidad que antes no existía. La sensibilidad va desde edificios corporativos en los que antes entraba todo el mundo y ahora ponen un sistema para saber quien accede. Lo que hemos notado es que controlan más. Los puertos en Estados Unidos se están planteando la hipótesis de un robo y un posterior atentado con un barco. La cantidad de explosivos que se puede meter en un barco es impresionante...” (entrevista 7).

<sup>24</sup> Quizás eso explica, en parte, la poca cantidad de empresas independientes dedicadas exclusivamente al análisis de riesgos. Los análisis de riesgos más rigurosos se realizan comúnmente con clientes grandes y con riesgos significativos.

<sup>25</sup> “...El cliente ideal para cualquier empresa de investigación es una persona que no tiene problemas de forma continuada; es decir, que tiene problemas puntuales que requieren una dedicación especial y una profesionalidad especial. La persona que te está pidiendo que investigues cada día no te dejará ganar la vida porque te dirá: “cada día te pido, por lo tanto, bájame [el precio]”. Lo ideal es la persona que te necesita tres o cuatro veces al año, por problemas gordos y que, como sabe que son temas puntuales, tampoco le preocupan excesivamente” (Entrevista 2).

demanda. La innovación comprende nuevos conceptos de seguridad, formas de organizarla y aplicaciones técnicas. Todos los entrevistados coinciden en constatar la rápida evolución en las tecnologías de la seguridad. Sin embargo, existen diferencias al valorar su papel. Un directivo de una multinacional importante sostiene que, para ellos, son estratégicas, sobre todo las tecnologías de la información, ya que las considera la principal “munición” en seguridad. Para él, “la escasez de mano lleva a utilizar tecnologías, que cada vez son más fiables y baratas, al tiempo que a buscar personal más cualificado, mejor pagado y utilizado con más inteligencia” (Entrevista 5). Para otros directivos, sobre todo de firmas de vigilancia, la tecnología es algo que simplifica el trabajo. Para un ejecutivo de una empresa mediana de vigilancia y sistemas, las relaciones personales que realiza un vigilante (mediar, tranquilizar, incluso disuadir) son claves en seguridad y no pueden mecanizarse (Entrevista 6). Esas diferencias demuestran una división profunda también en el concepto de calidad de los servicios de seguridad. Los directivos de empresas pequeñas destacan el conocimiento cercano de las necesidades del cliente, las medianas ponen énfasis en la capacidad de servicio, y las grandes en la conjunción de profesionalización y tecnología.<sup>26</sup>

En el fondo, la cuestión central es qué ventajas y límites tiene la tecnología respecto a los servicios de base humana. En el segmento de la prevención de incendios, donde los sistemas predominan, la tecnología ha encontrado su lugar (aunque, tampoco existen bomberos privados).<sup>27</sup> El debate está en el *security*. Se coincide en que siempre hará falta, ante un aviso de emergencia, alguien que tome decisiones de cómo actuar. Las discrepancias consisten en si la presencia humana se reduce a ese momento o se utiliza en las labores de vigilancia y prevención. Existe un acuerdo básico de que la tendencia a medio y largo plazo es hacia menos vigilantes, pero más

---

<sup>26</sup> “En este mundo de la seguridad hay grandes obras, grandes inversiones. Yo me atrevería a decir que, así como existe una gran capacidad de instalación, no existe una gran capacidad de servicio. Yo diría que la capacidad de asesorar a un cliente, de medir sus riesgos y explicárselos, y de proporcionarle un servicio post-venta son factores de calidad a tener en cuenta.” (Entrevista 7).

<sup>27</sup> “La parte de prevención y extinción es puramente tecnológica. El factor humano es para cuando ya no hay nada que hacer, cuando vienen los bomberos (...) Por lo tanto, los bomberos, con sus medios, hacen la última fase que es cuando los medios normales de detección y extinción precoz no han funcionado y hay que entrar a saco...” (Entrevista 1).

especializados y preparados. Las diferencias surgen a la hora de situar esos cambios en el tiempo. Varios directivos vinculan ese cambio a otro en la mentalidad del cliente de forma que llegue a valorar más la seguridad como un servicio distintivo, especializado y de valor añadido.

Una cuestión central para entender el futuro del sector es si el desarrollo de nuevas tecnologías permite integrar las diferentes ramas de la seguridad (incendios, intrusión, vigilancia). En opinión de los entrevistados, parece que sí, que la tendencia es a un mayor acoplamiento de los sistemas. La domótica, la convergencia de las tecnologías informáticas y de las comunicaciones, o la difusión de conceptos como “seguridad integral” o “seguridad estratégica” son indicadores. Ello va a llevar a las organizaciones a tener que entrar en áreas de negocio hasta ahora ajenas. Integrar dos sistemas en un panel requiere un conocimiento de ambos. En la medida que el conocimiento necesario sea muy especializado, alejado y existan competidores fuertes, el proceso será más lento y más arriesgado desde el punto de vista empresarial. De momento, según los entrevistados, la integración de sistemas no está llevando a una creación de áreas y estructuras nuevas más que en algunos casos puntuales, en empresas pequeñas, con competidores débiles, y en negocios complementarios. Por ejemplo, se da poca integración entre el sector de protección contra incendios y el de alarmas contra intrusión.<sup>28</sup> Pero sí existe una colaboración estratégica creciente entre las grandes firmas especializadas en cada área. Cabe esperar, no obstante, que esa tendencia tecnológica sea un motor del cambio organizativo en un futuro próximo.

Existe una separación entre las empresas de especializadas en safety (protección contra fuego, tráfico) y en security (vigilantes). Varios indicadores apuntan a ello. Las asociaciones empresariales y profesionales son distintas en esas áreas y también existen una identidad distintiva. Sin embargo, la

---

<sup>28</sup> Nosotros no tenemos una política muy activa de vender productos de seguridad pero si un cliente accede a que le hagamos las dos cosas se lo hacemos. Y ellos [las empresas de seguridad] lo mismo. No es su núcleo de negocio, pero es complementario y lo van introduciendo. Por ejemplo, tenemos una colaboración con Seguritas-Portugal. Cuando el cliente pide seguridad vamos a buscarles a ellos. (...). Hay una mayor tendencia y, desde luego, en las [empresas] pequeñas, mucho más (...) Ninguna empresa de protección contra incendios aspira a meterse en temas de vigilante o de personal en absoluto. Y ninguna de seguridad se va a meter en cosas muy especializadas de fabricar... (Entrevista 1).

tendencia a la integración de sistemas tecnológicos hace que ambos sectores tiendan a confluir, especialmente en las empresas más grandes. Sin embargo, la confluencia se produce en el campo de las tecnologías electrónicas y no tanto en los servicios humanos. En realidad, la cuestión más importante no es la distinción *security-safety*, ni la de prevención o reacción, sino la especialización de las empresas en la gestión de recursos humanos o en innovación técnica y tecnológica. La prevención de incidentes fortuitos puede automatizarse algo más que la prevención de incidentes intencionados donde el factor humano es siempre necesario. Existen evidencias de que esa integración de funciones se está produciendo de la mano de la tecnología y no la lidera el factor humano, ni la investigación básica (ya sea psicológica, social, u organizativa) en seguridad.

Otra tendencia en las tecnologías de la seguridad es ir hacia sistemas más inteligentes e interactivos. Los artefactos no sólo detectan, sino que son cada vez más capaces de reconocer y analizar información que recibe en tiempo real y comunicarla al servicio de seguridad y al cliente. A su vez, la seguridad privada y sus clientes están cada vez mejor comunicados y tienen mayor oportunidad de decidir la respuesta más adecuada y rápida al incidente. Otra lectura de eso es que el cliente se responsabiliza, cada vez más, de su propia seguridad. La integración de las tecnologías de la información (bases de datos, computadores) con las de las comunicaciones (telefonía digital, satélites) ofrece unas posibilidades enormes en el campo. Las tecnologías de las comunicaciones permiten la gestión remota –e incluso el mantenimiento– de sistemas de seguridad. Se aprovechan las infraestructuras de comunicaciones para expandir las posibilidades de la seguridad. En este caso, esa integración tecnológica plantea menos dificultades al sector ya que no rompe tanto las líneas de intereses como la de vigilancia y sistemas (a pesar de ello, existen numerosas empresas mixtas). Si acaso, es una situación que favorece más a las empresas grandes ya que esas nuevas tecnologías son más caras y se dirigen más, al menos inicialmente, hacia clientes grandes.

Las nuevas tecnologías de la información afectan también a la investigación privada. El detective se especializa en proporcionar información al

cliente que no le puede ofrecer otras instituciones como la Policía, los estudios de mercado, los bancos, o la Administración. En ese sentido, es una profesión especializada que pone en marcha numerosos recursos formales e informales para conseguirla. En la sociedad de la información, la profesión se ha visto muy revalorizada. Además, la globalización está cambiando a la profesión. Los mayores despachos mantienen redes internacionales relaciones con otros gabinetes, despachos de abogados, o instituciones que pueden proveer esa información.<sup>29</sup> Además, ésta tiene que ser accesible de forma cada vez más inmediata. Esa información tiene que ser relevante y presentarse en la forma adecuada según el fin. Pueden ser pruebas para un juicio, informes comerciales técnicos, evidencias de conductas, datos personales reservados, u otros. Otra tendencia es que la demanda no es sólo de piezas de información sino de inteligencia organizacional. Es decir, se pide análisis de información de forma que ayude a la toma de decisiones. Las nuevas tecnologías de la información facilitan el acceso e intercambio de información. Sin embargo, las nuevas tecnologías no desplazan totalmente a los métodos tradicionales. La profesión de detective sigue utilizando las redes de contactos como forma de acceso a datos reservados. Las nuevas tecnologías facilitan el trabajo, pero sigue siendo clave tener contactos en las instituciones y organizaciones que tienen esos datos que buscan y que pueden facilitarles el acceso a la información de determinados registros.

La innovación también se produce en la organización de los servicios. Un poderoso motor de la *innovación* es la carencia de personal. Ese problema, unido a la importancia del factor humano en situaciones de crisis, son los dos polos opuestos que marcan el carácter y organización de los servicios. Las nuevas tecnologías permiten servicios de vigilancia más tecnificados con menos personal. Sin embargo, el reto es tener a alguien en el lugar y momento justo en que se produce una alarma para que evalúe la situación y tome decisiones. Los llamados servicios de “acuda” buscan racionalizar el uso de

---

<sup>29</sup> “...¿Cuál es el proyecto que se está elaborando aquí y en otros sitios que es vital para el funcionamiento de las empresas? Pues la información mundial 24 horas. Es decir, tú tienes que cerrar una operación y te aparece un inversor de la India que te ofrece la compra de tu participación del 23% de tu negocio. Y tú, que tienes un Consejo de Administración, debes plantear esa situación...” (Entrevista 2)

vigilantes. Este sólo acude al espacio protegido cuando se produce una alarma y entran en él con la llave cedida previamente por el propietario. Otra fórmula que ofrecen ya algunas compañías, a pesar de las dificultades legales, son los servicios de vigilancia compartidos entre varios clientes. Ello les permite atender, además, a segmentos de pequeños clientes, que no pagarían un vigilante en exclusiva pero que están dispuestos a compartir los gastos con otras personas afincadas en el área. Esta es una forma de abaratar los servicios de vigilancia que resulta atractiva para el consumidor particular. Otra estrategia es hacer que el cliente participe en las decisiones cuando se produce una situación de alarma. Las tecnologías de telecomunicaciones permiten recibir, por ejemplo, mensajes al teléfono móvil que informan al usuario en tiempo real de cualquier eventualidad mientras está fuera de casa. Este, en contacto con la central de alarmas, puede ayudar a enjuiciar si se trata de una verdadera situación de alarma o no. Otras fórmulas de innovación intentan mejorar la atención al cliente. Algunas empresas intentan que quien vende, instala y mantiene los sistemas sea la misma persona. Por otra parte, y para contener la rotación excesiva del personal de vigilancia, se tiende a ofrecer jornadas a tiempo parcial para atraer a la mujer a la vigilancia o creando perfiles de especialización.

### **Cooperación y conflicto con el entorno**

El objetivo de este punto es analizar las relaciones de conflicto y cooperación de las empresas de seguridad con su entorno; es decir, con otras empresas del sector, clientes, proveedores, sociedad civil, o la Administración. Las teorías sobre el entorno de las organizaciones sostienen que éste influye en la empresa, pero también ésta desarrolla sus actitudes y estrategias frente a él. Cuanto más grande, poderosa o influyente es mayor es su capacidad de influir en el entorno.

En primer lugar, se analizan las *relaciones con otras empresas del sector* en términos de competencia, colaboración, y confianza. A pesar de que en los últimos años se ha ido reduciendo el número de empresas y

concentrándose el capital, el sector registra todavía una competencia fuerte. La competencia es por los mejores clientes, por una mano de obra escasa, y por asegurar una posición en un negocio que crece rápido pero que es muy cambiante e inestable. Todo ello en un mercado que compite mucho en precio, y donde existen empresas muy desiguales en poder. Un indicador de la fragmentación de intereses es la frecuencia con que algunos entrevistados utilizan el término “intrusismo” o “competencia desleal”. Se refieren a dos fenómenos distintos. Primero, algunas empresas externas al sector ofrecen productos y servicios asimilables a los de seguridad. Segundo, otras empresas pueden “reventar precios” porque no pagan todos los impuestos, infra-declaran horas, alargan las jornadas de trabajo, pagan “en negro” a sus trabajadores, ofrecen servicios con personal no titulado, equipos no homologados, o servicios de baja calidad. En especial lo hacen a esos clientes que ven la seguridad como un gasto y no tanto como una inversión. A menudo son esos clientes los que demandan a empresas eléctricas, de mantenimiento u otras, instalaciones y servicios que el sector define como suyos. El problema para las firmas competidoras no es sólo económico, sino que esas prácticas trascienden socialmente y contribuyen, según ellas, a alimentar una imagen negativa del sector. Por ello ciertos directivos quieren que se aplique con más contundencia la legislación laboral o fiscal como vía de combatir esas situaciones.

A pesar de que estas prácticas ilegítimas han disminuido, el sector todavía las registra. Son las empresas grandes quienes más reivindican que se aplique la Ley y se persiga a las empresas que las realizan. Sin embargo, existe un cruce de acusaciones mutuas entre las empresas con independencia de su tamaño. El conflicto viene porque, en opinión de algunos directivos, las empresas de seguridad que están homologadas por el Ministerio del Interior se encuentran en una situación de desventaja ya que, por ley, no pueden ofrecer servicios complementarios y deben hacerlo con personal titulado. La queja es que esas prácticas vanalizan y restan valor a los servicios del sector oficial. En ese contexto de conflicto, las empresas más sólidas subrayan en sus discursos la importancia de la seguridad y reivindican su experiencia, estándares de calidad, responsabilidad, y una metodología. Al final, es un conflicto de

intereses entre unas empresas grandes cada vez más concentradas y unas pequeñas que tratan de sobrevivir en un mercado desigual.

No todos los sub-sectores registran el problema de la competencia desleal por igual. El de la seguridad física es un mercado más pequeño que cuenta con barreras de entrada mayores en sus segmentos más altos (fabricantes de cajas de alta seguridad o equipos de control de flujos de personas). Entrar en él implica contar con una industria, una ingeniería y competir con firmas consolidadas lo que implica unos costes de entrada altos. Por ello el mercado está bastante estabilizado. Por el contrario, en el sub-sector electrónico los costes son mucho más bajos ya que los equipos y la tecnología se compran. Lo mismo ocurre en vigilancia donde el flujo de entrada y salida de firmas es importante.

Otro foco de conflictos son las fronteras entre los sub-sectores. Entrar en el terreno del otro se produce con más facilidad en los casos en que el competidor es débil. Este es el caso de algunas compañías grandes que realizan, según los directivos de gabinetes de detectives, de forma más o menos encubierta, investigación privada. Este es un segmento que, aunque precisa de una cualificación importante, está compuesto por pequeños despachos y gabinetes.<sup>30</sup> Algunas empresas de vigilancia entran porque investigar y vigilar tienen aspectos complementarios. Los investigadores pasan horas haciendo seguimientos, y los vigilantes pueden necesitar una investigación previa para realizar mejor su trabajo. Por otra parte, ofrecer ambos servicios resulta fácil para una compañía que se especializa en la gestión de personal. Los detectives privados que, trabajan siempre de paisano, consideran especialmente grave la intrusión de empleados de compañías de seguridad que trabajan sin el uniforme. En cambio, las tareas de investigación que realiza un vigilante uniformado, no les preocupa tanto. Curiosamente, la

---

<sup>30</sup> La estructura de la profesión de investigador privado empieza a registrar proceso de concentración. Sin embargo, el 80% aproximadamente de los despachos son de dos o tres personas. Eso limita la escala de los servicios que pueden proveer. Posiblemente es el limitado número de detectives lo que explica por qué no se produce un gran proceso de concentración de despachos.

discreción y la ropa civil se perciben como un signo de identidad del detective y, además, como una frontera respecto a otras actividades de seguridad.

Las relaciones entre el sector privado y el público son menos conflictivas que las internas. El *Estado y la Administración policial*, en particular, son entidades significativas dentro del entorno de las organizaciones de seguridad. Existen varios aspectos en que la seguridad pública y privada mantienen relaciones simbióticas y otros donde existen tensiones.<sup>31</sup> Entre los primeros destacan los beneficios mutuos que se derivan de los servicios del otro, y la movilidad de personal entre ambos sectores. Entre los segundos, la relación aparece en el plano autoridad – subordinación que define la Ley del mercado al Estado.<sup>32</sup> A pesar de todo, una pauta en común de todas las entrevistas es señalar que, a pesar de las dificultades y del camino aún por recorrer, se ha producido un acercamiento entre los servicios de prevención, investigación y seguridad y la Policía. Por ello se puede sostener que, en general, existe una relación simbiótica entre la Policía y el sector privado.

El sector privado se beneficia del público en varios sentidos. En primer lugar, el Estado es un cliente fundamental del sector. La seguridad privada empieza a proveer servicios de seguridad importantes y dirigidos a amplios sectores de la población como los controles en los aeropuertos y estaciones marítimas. Se trata de espacios privados de utilización masiva. Ello plantea que la frontera entre la seguridad pública y la privada, es fluida y que no se puede trazar sobre la base del tipo de espacio a proteger. De todas formas, el Estado español es todavía restrictivo a la hora de autorizar la vigilancia en espacios más abiertos como urbanizaciones, polígonos industriales, o espacios abiertos de ocio, en especial si no existe una personalidad jurídica que los aglutine. Un

---

<sup>31</sup> J. L. C. Bosch, J. Farràs, M. Martín, J. Sabaté, y D. Torrente, cit.

<sup>32</sup> “La sensación que tengo es que la Policía intenta proteger su terreno cada vez más, antes que abrirse a la colaboración con la seguridad privada. De todas formas, yo creo que los responsables de interior y policiales sí entienden al sector. Se producen muchos contactos. El sector no se siente incómodo con ese papel de subordinado de la seguridad pública. De hecho, nos da igual. El Estado se está proveyendo servicios de seguridad pública a través de las empresas privadas. Pero sólo en espacios donde el mismo Estado considera que no puede llegar. AENA, por ejemplo, tiene una participación pública. (:::) Yo creo que la Policía se tiene que concentrar en sus funciones y dejarnos que nosotros nos ocupemos de lo que podemos hacer. No tiene sentido tener a Policías vigilando edificios o militares cualificados en garitas.” (Entrevista 4)

ejemplo de controversia sobre las fronteras es la reivindicación de los detectives para trabajar en delitos de carácter público. Aducen que ellos investigan hechos, de los cuales no siempre está claro su carácter a priori y, además, muchos pueden canalizarse por diversas vías judiciales.<sup>33</sup> En la vida real, hay una cierta tolerancia de la Policía a que, en determinados casos, los detectives investiguen casos penales, especialmente si son de confianza.

En segundo lugar, una legislación fiscalizadora de la seguridad privada como la española tiene el efecto de fijar unos estándares de competencia y dificultar la entrada al mercado a nuevos competidores y exigir un nivel a los que ya están. En opinión de las empresas más pequeñas, la Ley de Seguridad Privada favorece a las grandes. Curiosamente, las grandes compañías (que contribuyeron además a su elaboración) la ven como un instrumento que funcionó bien durante los noventa, pero que ya no se adapta a los nuevos tiempos una vez que el mercado ya empieza a estar más consolidado.<sup>34</sup> Un tercer aspecto es que la seguridad privada necesita de un Estado fuerte. Lo necesita no sólo en términos de estabilidad en el mercado, sino también como recurso para lidiar con ciertos problemas de seguridad que escapan al control del sector, pero que padecen de cerca. En ese sentido, y en opinión de un alto cargo de una multinacional, el sector privado no es una alternativa a la seguridad pública, como lo puede ser en educación o sanidad.<sup>35</sup>

---

<sup>33</sup> “Nosotros hace tiempo que estamos pidiendo que se nos saque el artículo 19.2 de la Ley de Seguridad Privada que nos prohíbe intervenir en delitos públicos. (...) Las pruebas son pruebas y ¿hasta qué punto puedes determinar si estás investigando un delito privado o público? Lo que estás investigando son hechos y esos hechos los puedes encarrilar después por la vía civil, laboral, administrativa o penal (...) Queremos que se nos quite esa prohibición porque hasta el tribunal Supremo se ha pronunciado en reiteradas ocasiones en las que se ha impugnado un informe presentado por un detective dentro de un proceso penal. La posibilidad de tener una contra-investigación, en el fondo, no es más que un control del funcionamiento del sector público.” (Entrevista 3)

<sup>34</sup> “Nosotros estamos sufriendo mucho porque prácticamente esta Ley habla de lo que se puede hacer y no de lo que no se puede hacer. Con lo cuál, cualquier innovación que nosotros traemos... pues, es un sufrimiento. Es una pelea permanente, al final, con funcionarios. (...) Existe una interpretación de la Ley muy restrictiva en la que da miedo que un señor con un uniforme vaya por la calle” (Entrevista 5)

<sup>35</sup> “Nosotros no tenemos nada que ver con la violencia doméstica, el narcotráfico, el crimen organizado o con el robo de coches. (...) Nosotros estamos en el negocio de la prevención. Básicamente, entre prevención y reacción estamos en la prevención y, fundamentalmente, de intereses privados. Nunca en la reacción. No perseguimos a los malos...” (Entrevista 5).

Desde el punto de vista inverso, el Estado obtiene ventajas del sector privado. En primer lugar, la seguridad pública se beneficia de la capacidad de vigilancia e información que le proporciona la seguridad privada. En segundo lugar, le permite contener los costes de la seguridad y concentrar recursos en ciertas funciones que la Policía considera centrales al liberar recursos de otras que percibe como más rutinarias. En tercer lugar, prolonga las salidas profesionales de numerosos ex-agentes. Los Policías que dejan el Cuerpo y pasan al sector de la seguridad privada y, sobre todo, los que se reconvierten en directores de seguridad son numerosos. Los vínculos con la Policía que aportan estas personas, y que se mantienen, tienen diferentes tipos de utilidad para el sector privado. El mayor es que los contactos para temas administrativos son más fluidos, pero también lo son a la hora de pedir el apoyo de la Policía ante una eventualidad, o de intercambiar información.

En el terreno de los conflictos de intereses, está la queja de los directores de que la legislación sobre el sector privado es demasiado exigente y adopta una perspectiva policial. Ello introduce una rigidez importante en el funcionamiento del mercado y, paradójicamente, fuerza a algunas empresas a trabajar fuera de sus límites para poder subsistir. La incomodidad se refuerza porque, según algunos directivos de empresas medianas y grandes, la actividad inspectora de la administración sobre los incumplimientos es insuficiente y laxa. Algunos sectores se muestran claramente a disgusto bajo la dependencia policial. Los investigadores privados prefieren el control de los jueces al de la Policía. Una razón es que ven que la esfera judicial puede dar más juego a la profesión que la esfera policial. De hecho, una aspiración suya es la de poder realizar investigación a instancias de la Defensa para compensar la Policía Judicial trabajando con la Fiscalía y la Acusación. Otra razón es el detective acude con frecuencia a declarar en juicios, por lo que ven más natural el control judicial, mientras que el policial lo viven como un segundo control innecesario.

El modelo español presenta conflictos de fondo o, si se prefiere, disfuncionalidades desde el punto de vista de la articular los esfuerzos públicos y privados en la mejora de la seguridad colectiva. La relación entre la seguridad

privada y pública en España está marcada por la idea legal de que la primera es complementaria y subordinada a la segunda. La cooperación no se produce en términos de igualdad y registra tensiones.<sup>36</sup> Así, se dan pocos intercambios rutinarios de información y las actuaciones conjuntas o coordinadas son escasas. En general, la relación para temas operativos es escasa, poco fluida, gira alrededor de sucesos puntuales y se realiza en un plano de superioridad por parte de la Policía. De todas formas, los contactos entre el sector y la Policía varían según la rama. Son mayores el sector de vigilancia y centrales de alarmas y prácticamente desaparecen cuando se trata, por ejemplo, de instaladores de elementos de seguridad física, que quedan fuera de la Ley de Seguridad Privada. Una impresión extendida entre los empresarios entrevistados es que no se da una cooperación constante y fluida entre la seguridad pública y privada. Algunos entrevistados reprochan incluso una cierta actitud prepotencia y desconfianza hacia la seguridad privada.<sup>37</sup>

El punto de vista de los responsables de la seguridad pública es distinto. Desde su perspectiva, ese tipo de relación subordinada y complementaria es la más deseable para defender los intereses de la seguridad ciudadana y, además, es la que define la ley. Para ellos, el problema central es cómo integrar mejor al sector privado a los intereses de la seguridad pública.<sup>38</sup> El interlocutor predilecto (y sobre el que la Ley descarga la obligación principal de colaboración) es el personal de seguridad en cuanto tal. La razón es que el

---

<sup>36</sup> “La Policía es la Policía. Y la Policía pide mucho y da poco. Hemos tenido alguna zona fronteriza en conflicto. Yo dependo de quien me paga. Lo que está bastante claro por la Ley es que si mañana llega la Policía con todos los permisos legales, nosotros tenemos que ponernos al servicio de ellos, evidentemente...Pero hay una cierta zona fronteriza en la que la Policía no nos puede pedir información de un cliente. (Entrevista 5)

<sup>37</sup> [El policial] Es más un control administrativo pero, a su vez, yo diría que esa tutela es excesiva. Bajo mi punto de vista, lo que hace es crear desconfianza. Si te controlan mucho, ¿tú qué piensas? Que no se fían de ti. Por lo tanto, tú también desconfías. Es un círculo que no se acaba de cerrar...” (Entrevista 2).

“Lo que he notado es que toda la gente que está en el sector privado se queja de lo público, incluso los que venimos del sector público. No nos damos cuenta que, cuando estábamos en él, no hacíamos ni puñetero caso al sector privado. La gente que está en la seguridad privada se queja de que la Administración les presta poca atención en todos los aspectos. La ley habla, por ejemplo de formar Comisiones Mixtas, que en la mayoría de casos no se dan. Pero también en las demandas de cambios normativos. Pero, claro, yo me acuerdo que cuando estaba en el sector público, nuestra preocupación exclusiva era la seguridad pública, con lo cual el tema privado... Les hacíamos caso cuando se producía un hecho delictivo, un hecho grave, cuando había un vigilante o una cámara cercanos al lugar. Ahora estamos pagando un poco las consecuencias...” (Entrevista 12).

<sup>38</sup> J. L. C. Bosch, J. Farràs, M. Martín, J. Sabaté, y D. Torrente, cit.

personal privado y las tecnologías de video-vigilancia tienen un gran interés estratégico para la Policía. Esta cuenta con una enorme red de ojos humanos y electrónicos que utiliza cuando investiga ciertos casos. Desde la perspectiva del interés público, las empresas son entidades movidas por una lógica de beneficio económico que aglutinan a una parte de ese personal. Se considera que es ese personal el pilar fundamental sobre el que descansa el sistema de seguridad. La relación dominante con éstas gira en torno al control administrativo que ejerce la Policía. De todas formas, la impresión que existe es que el entendimiento tiende a mejorar poco a poco.<sup>39</sup>

La *relación del sector con la sociedad* en su conjunto es compleja. El propio sector cree que sus actividades se ven por el sector, en general, como de prestigio social bajo, aunque esa percepción varía según la rama de actividad. Existe la creencia entre los directivos de que la imagen que tiene la sociedad no se corresponde con importancia real de la actividad de investigación, prevención y seguridad.<sup>40</sup> Todos reconocen que la imagen ha mejorado mucho entre los colectivos más próximos a su trabajo: empresas, jueces, o policías, aunque queda mucho por mejorar en términos del reconocimiento por el conjunto de la población. Ese hecho se valora por varios directivos como el foco principal de los problemas del sector. Se cree que esa falta de valoración social, cuando menos, los complica enormemente. Por ejemplo: el prestigio bajo, junto a otros condicionantes, hace que la profesión de vigilante sea poco atractiva, ocasiona un déficit de personal, y éste no consigue una legitimidad social en muchas de sus intervenciones.<sup>41</sup> De todas

---

<sup>39</sup> “Yo creo que la seguridad pública y la privada están en un proceso de entendimiento...Yo creo que en estos momentos están en un proceso de aprender a coexistir...” (Entrevista 7).

<sup>40</sup> El detective no el tiene reconocimiento social que merece. No se ve la fuerza que puede tener un detective porque la información es poder y el detective la tiene. Ni la sociedad valora la importancia de poner un detective para determinadas problemáticas. Si hacemos una encuesta entre mil personas, setecientas opinarán que el detective sirve para seguir a la esposa y ver si te pone los cuernos (...) Los periodistas están en contacto con detectives. Colaboramos con ellos. Por lo tanto, por qué si estamos facilitando la misma información a un periodista (ya no digo mejor, sino la misma) ¿Por qué esa visión social tan destructiva? Tenemos que luchar más para que la sociedad nos conozca. No somos valorados, aunque hemos avanzado en diez años de una forma espectacular, pero todavía no somos reconocidos por la sociedad...” (Entrevista 2)

<sup>41</sup> “Pienso que es proporcional el salario que cobra un vigilante con sus conocimientos. Eso se puede optimizar mucho, pero ha de ser a base de subir el salario y, por lo tanto, los precios. Pero el mercado eso no lo acepta. Y no sólo el mercado en el sentido económico, sino social. El vigilante se ve como el *segurata*, una figura poco atractiva. Por ejemplo, en el metro nos

formas, el debate del prestigio de los vigilantes, no es el de la seguridad privada en su conjunto ni ayuda a entender el auge del sector. Numerosos entrevistados coinciden en que el sentimiento de inseguridad no explica el auge del sector. Es más bien el crecimiento económico el que tira del sector.

Los condicionamientos del entorno –mercado, marco legal, problemas sociales, valores de la sociedad etc.– influyen en los *problemas internos* de las compañías. El problema más transversal y que más preocupa al sector es la escasez general de recursos humanos. En el sector existen diferentes análisis acerca del problema de la carencia de personal de vigilancia, sus causas y sus remedios. Un tipo de análisis lo presenta como un problema estructural cuya causa última está en que numerosos clientes ven la seguridad como un servicio secundario y no están dispuestos a pagar más por ella.<sup>42</sup> Al decir de algunos entrevistados, la propia Administración tiende a presionar a la baja los salarios al imponer unas condiciones duras en los concursos de servicios. Para otros directivos la falta de personal es básicamente un problema de flexibilidad.<sup>43</sup> Las consecuencias también se valoran de forma distinta. En opinión de los directivos de las empresas medianas y grandes, un problema del sector es que la presión a la baja de los salarios acaba por ofrecer servicios de baja calidad.

---

encontramos a menudo que los vigilantes persiguen a un atracador o un carterista y el resto del público se gira contra los vigilantes...” (Entrevista 6)

<sup>42</sup> “Yo creo que el problema de personal está condicionado por los sueldos bajos. En el momento que estén bien pagados, no habrá este problema. Pero el que estén bien pagados pasa por que el mercado lo acepte. Piensa que nosotros trabajamos con unos márgenes del tres, cuatro... o siete por ciento, si existe alguna venta de equipos. No podemos hacer tonterías con los precios de venta. De hecho es tan grave la situación que es uno de los pocos sectores donde existen tasas oficiales mínimas. La *Direcció General de Treball* publica una directriz donde dice el precio mínimo de venta de la vigilancia.” (Entrevista 6)

<sup>43</sup> “El problema de personal es acuciante. Falta personal. No es un problema de salario. El salario puede ayudar a retener a quien ya está dentro, pero no atrae a nuevos vigilantes. El convenio del año pasado contemplaba una buena subida, sin embargo no ha atraído a personal nuevo. El problema son las barreras de entrada y, más de fondo, el poco atractivo social de la profesión. Lo mismo ocurre con la falta de militares o de policías. Una barrera de entrada es que el período de formación antes de poder ingresar en la profesión supone un coste añadido a una profesión que no ofrece salarios espectaculares. La seguridad privada se está convirtiendo en la última opción laboral para muchas personas. (...) No reivindicó a la administración medidas concretas como la contratación de personas extra-comunitarias. La reivindicación general es de flexibilizar el sector. No se necesita una sola medida. Se necesita flexibilizar en varios frentes.” (Entrevista 4).

Por ello creen que el marco legal español cumple el papel de regular la competencia y asegurar unos mínimos de calidad de los servicios.<sup>44</sup>

La demanda de seguridad privada crece y desborda la capacidad de las ramas que provén servicios humanos (detectives, vigilantes, directores de seguridad). Varios directivos de compañías grandes y medianas de vigilancia señalan que, ante la imposibilidad de atender todas las demandas, eligen a sus clientes en función de su rentabilidad, compromisos previos o nivel de riesgo. Otra alternativa es asumir algunos, pero reorientándolos y cubriéndolos con personal no titulado. Como la competencia en precio es importante y falta personal, no sale a cuenta mandar a una persona titulada (que cobra algo más) a ciertos servicios más rutinarios. Esa presión de la demanda lleva, en no pocos casos, a infracciones de la normativa o a interpretarla de forma creativa. Ello deja un espacio para que el resto sea atendido por empresas más pequeñas. Esa dinámica podría ayudar a explicar porque, a pesar del proceso de concentración, todavía persiste un número importante de empresas de seguridad pequeñas. Su situación sería inestable ya que su pervivencia dependería, en buena medida, de la evolución del mercado laboral. Las empresas de vigilancia y también los gabinetes de investigación presionan a la Administración para ampliar ese mercado laboral reformando dos aspectos de la legislación. Uno es permitir la habilitación de inmigrantes no comunitarios y otro que pueda contratarse personal sin titulación para realizar ciertas funciones que se presentan como auxiliares en los servicios de seguridad, prevención o investigación.

El problema del coste y la calidad del servicio son distintos en función del sub-sector que se trate. Existe un cierto margen para reducir el coste de los servicios humanos presionando los salarios dando lugar a situaciones de precariedad de los salarios. Sin embargo, la posibilidad de hacerlo en la venta de equipos es menor ya que suelen comprarse en el mismo mercado que la competencia. De la misma manera, los incumplimientos de la normativa son

---

<sup>44</sup> “...Las consecuencias [de incumplir la normativa] son para uno mismo. Si lo hace mal acaba estropeando su propia empresa y su propio mercado. Yo creo que este es uno de los graves problemas del sector. (...) Las empresas pequeñas no son competitivas pero aguantan como sea, con lo cuál, tú también has de bajar los márgenes y todo el mundo malvive.” (Entrevista 1).

más fáciles en los servicios humanos (y su control por la Administración más difícil) que en los equipos ya que éstos suelen estar sujetos a procesos de certificación y homologación.<sup>45</sup> Un problema de la competencia desleal en el sector es que puede llegar al extremo de incorporar elementos delictivos como el chantaje a los clientes.<sup>46</sup>

Uno de los mayores retos de un sector que crece mucho y que no acaba de lograr una posición de prestigio social es la formación. Las grandes empresas tienen cursos de formación propios. El sector ve la necesidad de una mayor cualificación del personal e invierte cada vez más en formación. Sin embargo, en el año 2001, invirtió sólo un 0,3% de su facturación (6,57 millones de euros). La gran rotación de personal es un desincentivo para una inversión mayor en formación. Otra dificultad es lograr el perfil de formación que necesita el sector, especialmente a nivel especializado. Por ejemplo, es difícil encontrar a un buen técnico en informática, en cajas fuertes, un ingeniero industrial, pero es todavía más difícil encontrar a alguien que, además, comprenda lo que es la seguridad y sepa poner sus conocimientos al servicio de nuevos conceptos o planteamientos.<sup>47</sup> Hoy por hoy, la formación en seguridad está poco arraigada en el sistema educativo universitario y aparece directamente tutelada por el Ministerio del Interior. Existen cursos de director de seguridad, varios organizados o adscritos a universidades, pero suelen ser cursos cortos y de

---

<sup>45</sup> “El pequeño [empresario] podrá tener más cercanía, más servicio, pero no puede vender mucho más barato. En el producto desde luego que no; en el servicio sí, pero en el producto no.” (Entrevista 1).

“Hay mucha empresa pirata, pero no tanta como antes. Cada vez hay menos. (...) A las empresas que tienen dos o tres trabajadores, les resulta fácil pagarles en negro. No cotizar las horas extraordinarias significa que el salario les cuesta un 30% más barato, que no es broma. Tu no puedes competir con ellas, pero, gracias a Dios, no tienen los papeles en regla nunca con lo cuál no se pueden presentar a concursos públicos...” (Entrevista 6)

<sup>46</sup> “...Para mí el riesgo de coger un servicio fuera de la ley no me compensa porque me pueden [la Policía] cerrar la empresa. Pero, en cambio, a una empresa pirata que no está ni constituida y que a veces hacen chantaje, sí. Es como los gitanos esos que se han puesto de moda con lo de la rueda de carro [el logo que usan]. Van a los constructores y les dicen que si les pagan trescientas mil pesetas nadie les robará en la obra. ¿Qué alternativa tiene el constructor? Buscar una empresa de seguridad para que no les roben esos gitanos... Pero esa empresa le cobrará un millón de pesetas...” (Entrevista 6)

<sup>47</sup> “...Es difícil encontrar a ese perfil de profesional. No sabemos cómo obtenerlo, cómo formarlo. No sabemos si coger a un técnico en electrónica y formarlo en informática, o a un informático y formarlo en seguridad. No sabemos cómo resolver esas cuestiones y no sólo a nivel técnico, sino también a nivel del perfil de nuestros comerciales. El señor que antes te vendía una caja fuerte, ahora tiene que vender un sistema con una matriz para controlar 14 cámaras, dos videograbadoras y tres monitores. Hay que saber un montón para eso, hay que ser un ingeniero” (Entrevista 7)

calidad desigual. Como no hay unas enseñanzas articuladas, es frecuente que muchos directivos que trabajan en los operativos de seguridad confeccionen sus propios menús de formación en una gran diversidad de programas. Una estrategia del sector es lograr un mayor arraigo y reconocimiento de los estudios de seguridad en el sistema educativo general que permita cubrir sus necesidades de cualificación y, al tiempo, lograr un mayor prestigio social de la seguridad.

## **Conclusiones**

La seguridad de las sociedades contemporáneas plantea grandes retos a los sistemas de seguridad. Uno de ellos es coordinar el esfuerzo de la gran diversidad de agentes que trabajan en ese sentido. El sector privado de la seguridad es uno de los más importantes. Entender el rol que juega o puede jugar en la seguridad colectiva pasa por analizar sus servicios, la demanda de sus clientes y las dificultades y conflictos en su funcionamiento. El sector privado en España está todavía en fase de fuerte expansión, y presenta un nivel de concentración importante. Una peculiaridad es que es un sector con un peso significativo de la vigilancia y bastante dependiente de unos recursos humanos que tiene dificultades en conseguir y mantener. Los índices de rotación de personal son de los más altos de Europa. Ese es un fenómeno que no se ha explicado bien hasta ahora.

Los servicios privados de seguridad españoles están orientados hacia el cliente corporativo y, en menor medida, hacia el Estado, que compra el 30% de la producción. El cliente particular tiene una presencia pequeña en la facturación. Los clientes pueden perseguir diversos objetivos a la hora de contratar un servicio de seguridad y valoran de forma distinta el valor añadido de la seguridad. El peso del cliente corporativo hace que los servicios de seguridad se orienten hacia el ahorro de costes y, en algunos casos, al aumento de beneficios. La seguridad se integra así en la actividad económica. Pero ese carácter de los servicios no es intrínseco a “lo privado”, sino que depende del origen y demandas de los clientes. Si el Estado decidiera

subcontratar servicios públicos básicos de seguridad, es posible que éstos se orientasen más hacia la evitación de delitos u otros objetivos públicos. Por ello se puede decir que, en el contexto actual, el aumento de la delincuencia nos es el principal motor del sector (en todo caso lo sería más el miedo), sino el crecimiento económico.

Son numerosas las firmas de seguridad privada que parecen competir más en precio, u otros aspectos, antes que en calidad de servicio. La demanda parece influir en ello. Todavía amplios sectores de clientes ven la seguridad más como un coste que como una inversión. Eso explica, en parte, las dificultades del sector en lograr mayores estándares de calidad. Pero también es necesario invertir más en formación y en inteligencia en el diseño de sistemas. Sin embargo, eso es algo que dificulta tanto la demanda ajustada de las pequeñas y medianas empresas (PYME), mayoritarias en el país. Además, el prestigio social de algunas actividades dificulta el atraer a profesionales valiosos y ofrecer una mayor calidad de los servicios. Es un pez que se muerde la cola. La tecnología y la mecanización del trabajo es una salida posible a esta situación. Sin embargo, el sector está dividido entre los que ven imprescindible el factor humano en seguridad y los que lo ven prescindible hasta cierto punto. Se debate el impacto en la calidad de los servicios a largo plazo. En cualquier caso, las nuevas tecnologías han abaratado costes y han permitido ir hacia un mercado más de particulares, aunque lo han hecho, en buena parte, corresponsabilizando cada vez más al propio cliente de su seguridad.

Una discusión fundamental es la capacidad del sector privado para dar respuesta a los nuevos riesgos de la globalización. Los nuevos riesgos de la sociedad global como delincuencia organizada transnacional, tráfico internacional de sustancias o productos prohibidos, desastres medioambientales y alimentarios, o ataques a la información --vía Internet-- se detectan ya en los servicios privados de forma creciente, aunque muy desigual. Los efectos son patentes en el encarecimiento de los seguros que cubren los servicios en puntos vistos como objetivos terroristas potenciales. Esos nuevos riesgos plantean el reto de renovar los sistemas, proteger mejor a su personal, formar nuevas alianzas y, si no lo logran, elegir mejor los servicios que

asumen. La gran limitación frente a esos riesgos es la capacidad limitada de investigación e inteligencia de las compañías. En ese aspecto, y en otros, son dependientes de la seguridad pública, aunque se discute hasta qué punto es eficiente para las grandes compañías entrar a fondo en labores de inteligencia llevadas por una necesidad de protección. En cualquier caso, la seguridad privada presenta un gran potencial de recogida de información sobre algunos riesgos. El límite está en que el sector no puede revelar información a la seguridad pública que pueda perjudicar a sus clientes.

La naturaleza misma de la seguridad y los condicionantes del entorno explican las relaciones de cooperación y conflicto en que se haya inmerso el sector. La provisión de seguridad se haya fragmentada en sectores, segmentos y actividades. Eso no sólo dificulta las respuestas integrales a los problemas, sino que es el foco de numerosos conflictos por los espacios. En el mercado se compite por los servicios exclusivos, los clientes rentables, los recursos humanos escasos, y por controlar costes y hacer viable la empresa. La legislación sobre seguridad privada es de las más fiscalizadoras de Europa e intenta priorizar los intereses de la seguridad pública. Quizás por ello, llama la atención en el modelo español que no se da una colaboración operativa fluida entre la seguridad pública y la privada. Las relaciones tienden a estar marcadas por la supeditación de lo privado a lo público que recoge la legislación. Ambas partes dan por sentado que tienen objetivos y lógicas de funcionamiento distintas. Aparte existe una distancia cultural y de valores profesionales y organizativos. El inconveniente de ello es que la seguridad pública no se beneficia más del potencial de la privada, ni ésta del respaldo cercano de aquella. Sin embargo, los retos de la seguridad de la sociedad global son tan importantes que, en un futuro cercano, llevarán a fortalecer las políticas inter-agencia; De hecho, algo ya está cambiando.

## Bibliografía

- Bailey, S. (1989), "Police and the private security industry", *Security Surveyor*, Septiembre, pp. 13-14.
- Bayley David (1994), *Police for the Future*, Nueva York, Oxford University Press, 187 pp.
- Beck, A. Y A. Willis (1995), *Crime and Security: Managing the risk to safe shopping*, Leicester, Perpetuity.
- Beck, Ulrich (1992), *Risk Society: Towards a New Modernity*, Londres, Sage.
- Beck, Ulrich (1995), *Ecological Politics in the age of Risk*, Londres, Oxford Polity Press.
- Becker, Theodore M. (1974): "The place of private police in society: An area of research for the Social Sciences", *Social Problems*, vol. 21, nº 3, pp. 438-453.
- Birkland, Thomas A., y Radica Nath (2000), "Business and Political Dimension in Disaster Management", *Journal of Public Policy* 20, vol 3, pp. 275-303.
- Bosch, José Luis C., Jaume Farràs, Manuel Martín, Juli Sabaté y Diego Torrente (2004), "Estado, mercado y seguridad ciudadana: Análisis de la articulación entre la seguridad pública y privada en España", *Revista Internacional de Sociología* 39. pp. 107-137.
- Bosch, José Luis C., y Diego Torrente (1993), *Encuestas telefónicas y por correo*, Madrid, Centro de Investigaciones Sociológicas, 140 pp.
- Braithwaite, John, y Meter Drahos (2000), *Global Business Regulation*, Nueva York, Cambridge University Press, 704 pp.
- Christie, Nils (1993), *Crime Control as Industry*, Londres, Routledge, 208 pp.
- Cunningham, William, John J. Strauchs, y Clifford W. Van Meter (1990): *The Hallcrest Report II: Private Security Trends 1970-2000*, Boston, Butterworth-Heinemann.
- Cunningham, William, y Todd H. Taylor (1985): *Private Security and Police in America: The Hallcrest Report*, Portland, Chancellor Press, 107 pp.
- De Waard, Jaap (1999), "The Private Security Industry in International Perspective", *European Journal on Criminal Policy and Research* 7, pp. 143-174.
- Douglas, Mary (1996), *La aceptabilidad del riesgo según las ciencias sociales*, Barcelona, Paidós, 173 pp.
- Farràs, Jaume, Josep Lluís C. Bosch, y Diego Torrente (2001), "La construcción social de la seguridad: Un análisis de la seguridad laboral, medioambiental y ciudadana en las gasolineras de Cataluña", *Documents de Treball de la Divisió de Ciències Jurídiques, Econòmiques i Socials de la Universitat de Barcelona*. Document CPS01/4, 23 pp.
- Farrel, M. (1989), *Punishment for Profit? Privatizing and Contracting Out in The Criminal Justice System*, Londres, Institute for the Study and Treatment of Delinquency.
- Fisher, Robert J., y Gion Green (1998), *Introduction to Security*, Boston, Butterworth-Heinemann, 537 pp.
- Forst, Brian, y Peter K. Manning (1999), *The Privatization of Policing*, Washington, Georgetown University Press, 164 pp.
- Gabrosky, Peter (1998), "Technology & Crime Control", *Trend & Issues in Crime and Criminal Justice* 78, 6 pp. Publicación electrónica del Australian Institute of Criminology [www.aic.gov.au](http://www.aic.gov.au).
- García, María Ángeles (2003), "Seguridad: un negocio a buen recaudo", *Expansión* 27 enero 2003. Suplemento especial.
- Generalitat de Catalunya (1999), *Normativa d'emergències*, Barcelona, Generalitat de Catalunya, 230 pp.
- George, Bruce, y Mark Button (2000), *Private Security*, Leicester, Perpetuity Press, 206 pp.
- Gómez-Baeza, R. (1988) "Spain-too fast, too soon?" *International Security Review* 45-7, septiembre-octubre.
- Granovetter, Mark y Richard Swedberg (ed.) (2001), *The Sociology of Economic Life*. Cambridge, Westview Press.
- Henry, Stuart (1987), "Private justice and the Policing of Labor", pp. 72-109, en Clifford D. Shearing, y Philip Stenning, eds., *Private Policing*, Newbury Park, Sage, 327 pp.
- Hoogenboom, A. B. (1991), "Grey Policing: a theoretical framework", *Policing and Society* 2, 1, pp. 17-30.

- Hughes, Gordon (1998): *Understanding Crime Prevention*, Buckingham, Open University Press, 179 pp.
- Johnston, Les (1992), *The Rebirth of Private Policing*, Londres, Routledge, 251 pp.
- Jones, Trevor y Tim Newburn, *Private Security and Public Policing* (Nueva York: Oxford University Press, 1998), 288 pp.
- Kakalik, J. S., y S. Wildhorn (1972) *Private Police in the United States* (The Rand Report), Washington: National Institute of Law Enforcement and Criminal Justice.
- Kakalik, J. S., y S. Wildhorn (1977) *The Private Police: Security and Danger*, Nueva York, Crane, Russak & Company.
- Kirwan, Barry, Andrew Hale, y Andrew Hopkins (2002), *Changing Regulation: Controlling Risks in Society*, Oxford, Pergamon, 287 pp.
- Lindblom, Charles (2001), *The market system: What it is, how it Works, and What to Make of it*, New Haven, Yale University Press, 296 pp.
- Luckman, Niklas (1991), *Soziologies des Risikos*, Berlín, Walter de Gruyter. La traducción al inglés es Luhmann, Niklas (1993): *Risk: A Sociological Theory*, Berlín, Walter de Gruyter.
- Manuel Martín, Josep A. Rodríguez, y Juli Sabaté, eds. (1997), *La Policía del futuro*, Barcelona, Ayuntamiento de L'Hospitalet de Llobregat y Universidad de Barcelona, pp. 164-171.
- Manunta, Giovanni (2000), "Security and Methodology", *Diogenes Occasional Papers* 2, 49 pp. Publicación electrónica del Security and Risk Studies Institute de Roma. <http://www.srsi.org/>
- Manunta, Giovanni (2000), "Situating the Concepts of Security and Risk", SRSI Paper nº 0. Publicación electrónica del Security and Risk Studies Institute de Roma. <http://www.srsi.org/>
- Martín, Manuel (1992), *La profesión de Policía*, Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas.
- March, James G., y Herbert A. Simon (1958), *Organizations*, Nueva York, Wiley.
- Marx, Gary T. (1987), "The Interweaving of Public and Private Poling", pp. 172-193, en Clifford D. Shearing, y Philip Stenning, eds., *Private Policing*, Newbury Park, Sage, 327 pp.
- Matthews, Roger (1989), *Privatizing Criminal Justice*, Londres, Sage.
- McSweeney, Bill (1999), *Security, Identity and Interest*, Cambridge, Cambridge University Press, 239 pp.
- Miguel, Jesús M. de (1998), *Estructura y cambio social en España*, Madrid, Alianza, 681 pp.
- Mir, Narcís (1999), *Societar, Estat i risc*, Barcelona, Beta, 137 pp.
- Orizo, Francisco Andrés (1997), *El sistema de valores en la España de los noventa*, Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas - Siglo XXI.
- Parker, Martín (1998), *Ethics and Organizations*, Londres, Sage, 303 pp.
- Perrow, Charles (1984), *Normal Accidents: Living with High-Risk Technologies*, Nueva York: Basic Books.
- Perrow, Charles N. (1990), *Sociología de las organizaciones*, Madrid, McGraw-Hill, 369 pp.
- Reiner, Robert (1992), "Policing a Postmodern Society", *Modern Law Review*, vol. 55, nº 6, pp. 761-781.
- Rubise, Patrick (1994), *Los riesgos tecnológicos*, Barcelona, RBA.
- Ruidíaz, Carmen (1997), *Los españoles y la inseguridad ciudadana*, Madrid, Centro de Investigaciones Sociológicas, 68 pp.
- Sabaté, Juli (1998): "Víctimes i delinqüents", pp. 757-770, Salvador Giner, ed., *La societat catalana*, Barcelona, Institut d'Estadística de Catalunya, 761 pp.
- Sabaté, Juli, Josep M. Aragay, y Elisabet Torrelles (1999): *La delinqüència a l'Àrea metropolitana de Barcelona 1998: 10 anys d'enquestes de victimització*, Barcelona, Institut d'Estudis Metropolitans.
- Shearing, Clifford D. y Philip Stenning, eds. (1987), *Private Policing*, Newbury Park, Sage, 327 pp.
- Sjöberg, Lennart (1987), *Risk and Society Studies of Risk Generation and Reaction to Risk*, Londres, Allen & Unwin.
- South, Nigel (1988), *Policing for Profit*, Londres, Sage.
- Spitzer, S. (1987), "Security and Control in capitalist societies: te fetichism of security and the security thereof", en Lowman et. Al., *Transcarcelation: Essays in the Sociology of Social Control*, Alershot, Gower.
- Spitzer, S., y A. Scull, (1977), "Privatization and Capitalist delopment: the case of Private Police", *Social Problems* 25, vol. 1, pp. 18-29.
- Thomé, Enrique I., y Diego Torrente (2003), *Cultura de la seguridad ciudadana en España*, Madrid, Centro de Investigaciones Sociológicas.

- Thompson, Grahame, Jennifer Frnaces, Rosalind Levacic, Jeremy Mitchell (1991), *Markets, Hierarchies and Networks: The coordination of Social Life*, Londres: Sage y Open University Press, 306 pp.
- Torrente, Diego (2001), *Desviación y delito*, Madrid, Alianza Editorial.
- Torrente, Diego, (2005), "Estado, mercado y seguridad ciudadana: Análisis de la articulación entre la seguridad pública y privada en España, *Revista Internacional de Sociología* 39.
- Turk, Austin (1989), "Popular Justice and the Politics of Informalism", pp. 131-146, Clifford D. Shearing, y Philip Stenning, eds., *Private Policing*, Newbury Park, Sage, 327 pp.
- Vertzberger, Yaacov Y. I. (1998), *Risk taking and decision making: Foreign Military Intervention Decisions*, Stanford, Stanford University Press, 519 pp.
- Vickers, John, y George Yarrow (1988), *Privatization: An Economic Analysis*, Cambridge, Massachusetts Institute of Technology Press, 453 pp.
- Weber, Tina (2001), "A comparative overview of legislation governing the private security industry in the European Union" (en línea), Bruselas, Confederación Europea de Servicios de Seguridad. (Consulta: 4 de enero del 2004). Disponible en <http://www.coess.org/pdf/final-study.PDF>. Ponencia presentada en la Tercera Conferencia Europea de los Servicios Privados de seguridad.
- Wildeman, J. (1988), "When the state fails: a critical assessment of contract policing". Ponencia presentada a la conferencia de la Asociación Americana de Criminología celebrada en Chicago en noviembre de 1988.
- Williamson, Oliver E. (1975), *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*, Nueva York, Free Press.