

# Panorama general del crimen organizado en Medellín

Innovations for Poverty Action



Universidad EAFIT



Con el apoyo de:



**Medellín tiene unas estructuras de crimen organizado altamente jerárquicas y estructuradas. Con el objetivo de comprender cómo está organizada y cómo funciona esta estructura, durante los últimos tres años, Innovations for Poverty Action, la Universidad de Chicago y la Universidad EAFIT han estado recolectando información sobre ella. Esto se ha hecho a través de entrevistas con integrantes de diferentes grupos de crimen organizado, así como con personas de diferentes comunidades de la ciudad. Los hallazgos de este trabajo muestran que:**

- En Medellín existen entre **350 y 400 combos**, la mayoría de los cuales están subordinados a una de las entre **15 y 20 bandas** que hay en la ciudad.
- Ambos tipos de grupos tienen **estructuras organizacionales definidas y estables**, en las cuales existen múltiples cargos que tienen asignadas **tareas específicas y diferenciadas**.
- La **venta de drogas** y la **extorsión a negocios** - fenómeno éste altamente subreportado y subestimado- son dos de las principales fuentes de ingreso de los mencionados grupos.
- En algunos casos, **los ingresos de los integrantes de los combos se ubican por encima de los ingresos promedio del 10% de la población que más ingresos genera** en Medellín y su área metropolitana.

**Este documento presenta una síntesis de los mencionados hallazgos, con el objetivo de desmitificar y clarificar algunos aspectos de la organización del crimen en Medellín. Al final del documento se señalan algunas implicaciones de política pública.<sup>1</sup>**

---

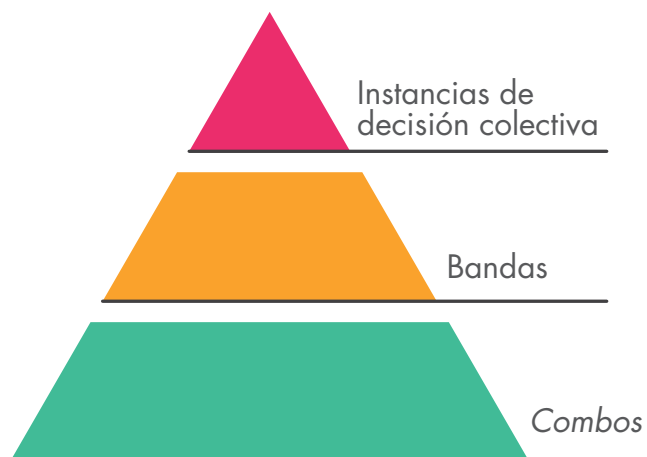
*Estos hallazgos hacen parte del proyecto de investigación “Combos de Medellín: ¿cómo resolver el problema de grupos armados y violencia en contextos urbanos?”. Los investigadores principales de este proyecto son los profesores Chris Blattman y Benjamin Lessing de la Universidad de Chicago, y Gustavo Duncan y Santiago Tobón de la Universidad EAFIT. El mencionado proyecto ha contado con el apoyo de múltiples organizaciones nacionales y extranjeras, a las que los investigadores extienden sus agradecimientos. Entre estas se incluyen Proantioquia, la Secretaría de Seguridad y Convivencia de la Alcaldía de Medellín, el Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario (INPEC), la Universidad de Los Andes, la iniciativa Crime and Violence (CVI) del Abdul Latif Jameel Poverty Action Lab (J-PAL) del Massachusetts Institute of Technology (MIT), la iniciativa Economic Development and Institutions (EDI) y The National Science Foundation de los Estados Unidos.*

# ¿CÓMO ESTÁ ORGANIZADO EL CRIMEN EN MEDELLÍN?

En comparación con otras ciudades del mundo, Medellín tiene unas estructuras de crimen organizado altamente jerárquicas y estructuradas. En la base se encuentran los *combos*, pandillas compuestas usualmente por entre 20 y 30 adolescentes o jóvenes, en su mayoría hombres. Los *combos* tienen generalmente una estructura jerárquica interna relativamente estable y sus actividades suelen estar circunscritas a territorios pequeños, específicos y bien delimitados.

Por encima de los *combos* están las bandas o *razones*<sup>2</sup>, estructuras compuestas generalmente por adultos con largas trayectorias dentro del crimen organizado, los grupos paramilitares o las milicias urbanas. Como los *combos*, las bandas tienen estructuras jerárquicas internas definidas y estables. Las actividades de las bandas no siempre están circunscritas a territorios específicos y pueden extenderse a otras zonas del país. Su control territorial es ejercido normalmente a través de los *combos* que están subordinados a ellas.

La principal diferencia entre los *combos* y las bandas es su nivel de autonomía. Mientras que las bandas son relativamente autónomas, la mayoría de los *combos* están subordinados a alguna banda. En el nivel superior de la estructura se encuentran diferentes instancias de toma de decisiones colectivas en las que las bandas coordinan algunas de sus operaciones. Entre las funcionalidades de toda la estructura se encuentran la regulación del crimen en general (desde el hurto hasta el homicidio) y la regulación del uso de la violencia entre



**Figura 1.** Estructura del crimen organizado en Medellín  
**Fuente:** elaboración propia

los diferentes grupos que la componen (mitigación de conflictos, neutralización de eventos de violencia espontánea, etc.). La Figura 1 ilustra esta jerarquía.

Los resultados preliminares de nuestro censo de organizaciones criminales (el cual aún está en construcción) sugieren que en Medellín hay entre 350 y 400 *combos*, y entre 15 y 20 bandas. Los *combos* tienen usualmente entre 20 y 30 miembros, por lo que estimamos que, al menos 7 mil jóvenes hacen parte activa de algún *combo* de la ciudad. Las áreas de colores del Mapa 1 (el cual aún está en construcción) muestran el territorio aproximado bajo la influencia de 13 de las bandas y los puntos negros indican una ubicación dentro del territorio aproximado de 229 de los *combos* (aquellos de los que tenemos mejor información). El control territorial ejercido por los *combos* y las bandas se extiende a lo largo de cuatro corregimientos y catorce comunas de Medellín. En El Poblado, Laureles-Estadio y San Sebastián de Palmitas no tenemos registro de control territorial, aunque sí del desarrollo de actividades específicas como la venta de drogas.

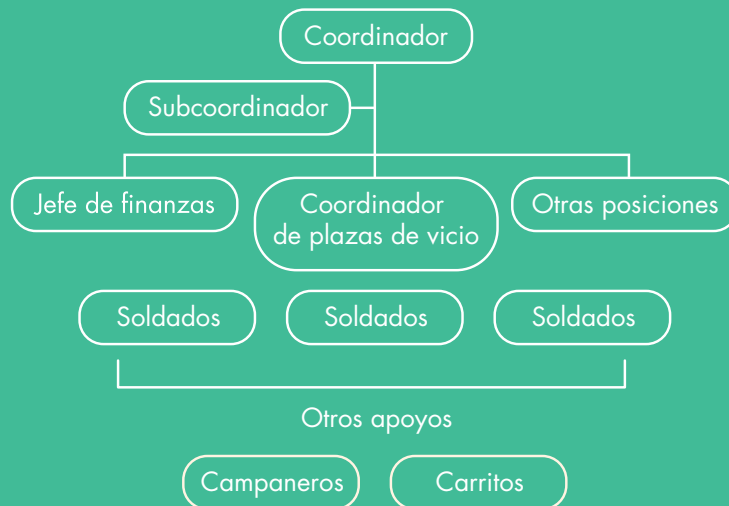
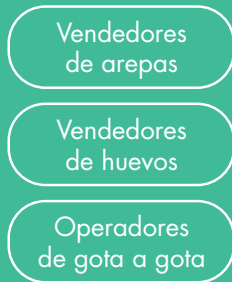
---

*Este es el término con el cual algunos integrantes de las estructuras de crimen organizado se refieren a las estructuras que están por encima de los combos.*



**Mapa 1.** Territorios de las bandas y algunos *combos* de Medellín  
**Fuente:** elaboración propia

Beneficiarios de *conspires*  
(miembros activos o cercanos)



Personas cercanas



**Figura 2.** Estructura organizacional típica de un *combo*  
**Fuente:** elaboración propia

## ¿CÓMO ES LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LOS *COMBOS* Y LAS BANDAS?

La estructura organizacional típica de un *combo* está representada en la Figura 2. El grupo principal está liderado usualmente por un coordinador y su segundo (al que llamamos subcoordinador). Por lo general, debajo de los anteriores roles hay un jefe de finanzas, uno o varios coordinadores de plazas de vicio y otras posiciones de liderazgo para asuntos específicos como la extorsión o los cobros de deudas. Por debajo de los anteriores roles se encuentran los soldados o los integrantes “operativos” del grupo. Más abajo están los campaneros (quienes avisan si las autoridades están cerca) y los carritos (quienes transportan armas o drogas de un lugar a otro). Finalmente, alrededor de la anterior estructura suelen existir personas que operan negocios con la autorización y

protección del grupo (*conspires*) y otras que son cercanas al mismo.

La estructura típica de una banda es similar a la de un *combo*. En la parte alta hay un líder que tiene uno o varios asesores. Por debajo de aquel hay varios coordinadores. Algunos de estos están encargados de negocios o asuntos específicos de la organización y otros están encargados de la relación con los *combos* subordinados pertenecientes a territorios específicos.

# ¿CÓMO SE FINANCIAN LOS COMBOS Y LAS BANDAS?

Dos de las principales fuentes de ingresos de los *combos* y las bandas en Medellín son la venta de drogas y la extorsión. Cada tipo de organización participa de manera diferente en estas rentas. En el mercado de drogas, las bandas son proveedores mayoristas que le entregan el producto a los *combos*. Estos, por su parte, venden la droga al detal en las plazas de vicio.

En el caso de la extorsión, un fenómeno altamente subreportado y cuya magnitud se encuentra subestimada, las bandas suelen concentrarse en extorsiones a grandes negocios y rutas de buses. Por su parte, los *combos* suelen encargarse de la extorsión a pequeños negocios de barrio y, en ocasiones, de la extorsión a hogares.

Más allá de la venta de drogas y de la extorsión, los *combos* y las bandas tienen una diversificada estructura de ingresos. Algunos con relativa importancia son los que generan los servicios prestados a la industria del narcotráfico, tales como el sicariato, el cobro de deudas y la protección de rutas de transporte de estupefacientes. Para algunos grupos también son

importantes el hurto en algunas zonas de Medellín, la imposición de multas por mal comportamiento a los ciudadanos, el loteo de predios y el arriendo de bienes para actividades criminales, tales como armas o motocicletas. En un nivel más local, los ingresos de estos grupos se generan también por cobros de deudas personales o de tiendas y negocios. Adicionalmente, los *combos* tienen rentas asociadas con monopolios de bienes legales como la venta de huevos o arepas. Si bien estos monopolios suelen ser entregados por el *combo* a integrantes o individuos afines al grupo para ser operados como negocios personales (*conspires*), en ocasiones los mismos *combos* participan de ellos en alguna medida.

La Tabla 1 resume algunos de los principales flujos de dinero alrededor de las actividades de las bandas, los *combos* y sus miembros. En general, una parte de los flujos pasa por los *combos* y las bandas como si se tratara de empresas. Otra parte pasa directamente por personas. En este último caso –en donde las actividades económicas se denominan *conspires*–, los beneficiarios de los flujos de dinero suelen ser miembros de los *combos* (por ejemplo, líderes que utilizan estos mecanismos para recibir sus “utilidades”) o personas patrocinadas de alguna manera por aquellos.

TIPO DE SERVICIO/BIEN	BANDAS	COMBOS	CONSPIRES (PERSONAS)
Monopolios de bienes ilegales/informales	Venta de drogas en grandes cantidades a los <i>combos</i>	Venta de drogas en pequeñas cantidades a consumidores, loteo de predios informales, etc.	En ocasiones, provisión mayorista de drogas
Extorsión/protección	Proyectos de construcción, rutas de buses	Negocios de barrio y, en ocasiones, hogares	En ocasiones, rutas y terminales de buses
Monopolios de bienes legales	En ocasiones, distribución mayorista de algunos bienes	En ocasiones, productos como huevos o arepas	Huevos, arepas, lácteos, carnes, gas, licor, detergentes
Servicios sustentados en la coerción y la violencia	Cobro de grandes deudas, sicariato (víctimas de alto perfil), préstamos de grandes cantidades	Cobro de pequeñas deudas, sicariato (víctimas de bajo perfil), préstamos de pequeñas cantidades, hurtos	En ocasiones, sicariato y otras actividades
Otros	Venta de armas, lavado de activos, narcotráfico internacional	Multas por mal comportamiento, alquiler de armas y motocicletas	En ocasiones, por ejemplo prostitución

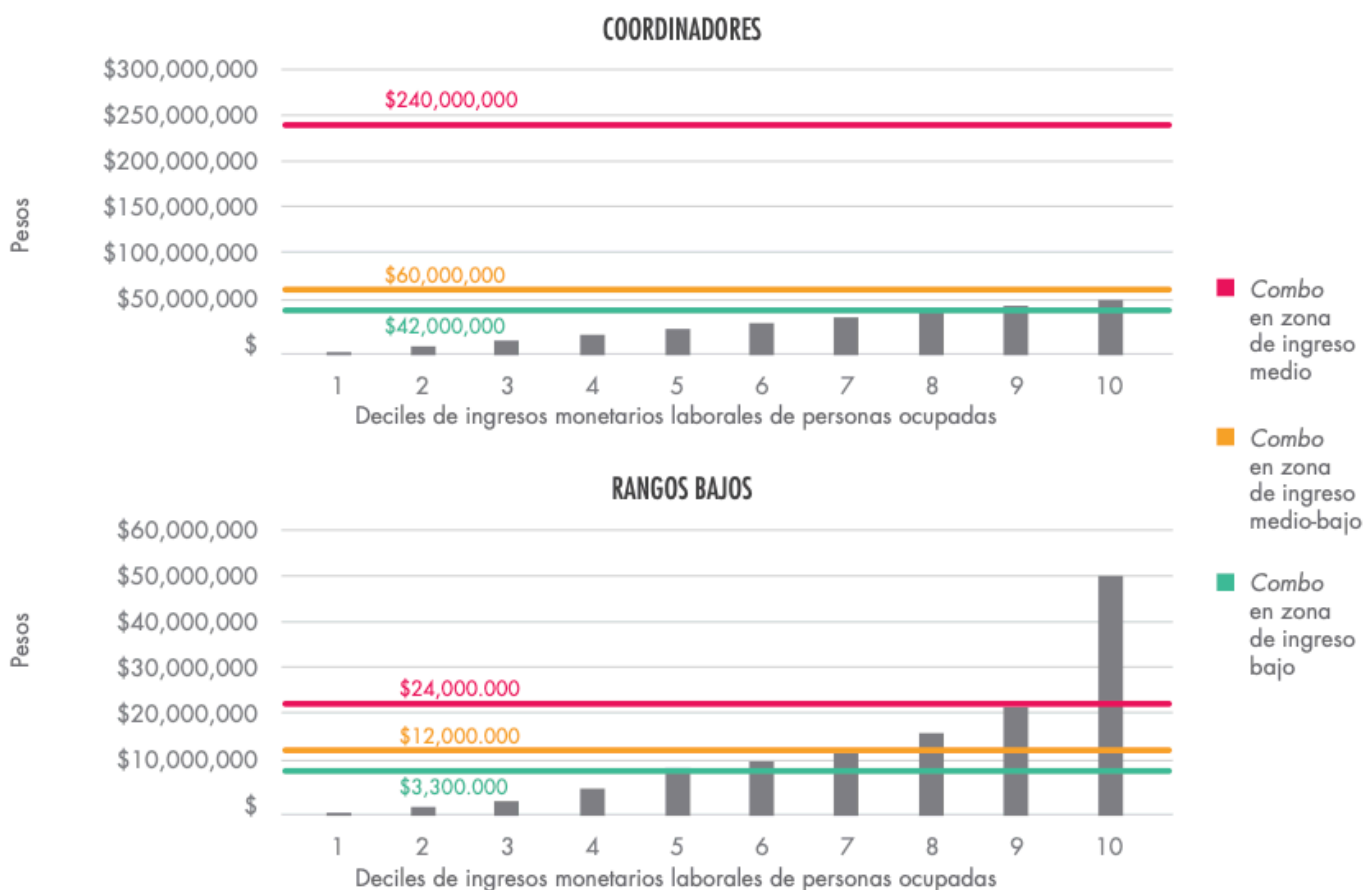
**Tabla 1.** Flujos de dinero de las actividades de las bandas, los *combos* y las personas  
Fuente: elaboración propia

# ¿QUÉ TAN ALTOS SON LOS INGRESOS DE LOS INTEGRANTES DE LOS *COMBOS* Y LAS BANDAS?

Los ingresos de los miembros de algunos *combos* están muy por encima de los ingresos de amplios sectores de la población de la ciudad. La Figura 3 compara los ingresos individuales de los integrantes de tres *combos* del Área Metropolitana del Valle de Aburrá con la distribución de ingresos monetarios laborales anuales de personas ocupadas en Medellín y el Área Metropolitana (a precios de 2019). Uno de los *combos* se encuentra en una zona de muy bajos ingresos, otro en una zona de ingreso medio-bajo y otro en una zona de ingresos medios. Aunque estos grupos no son representativos de todos los *combos* de la región, en términos generales ejemplifican la brecha de ingresos entre los mercados laborales legales y la

criminalidad. Las líneas horizontales de la figura marcan los ingresos anuales de los integrantes de los tres grupos. El primer panel de la figura muestra los ingresos de los coordinadores y el segundo panel los de los rangos bajos o soldados. Las barras verticales indican el ingreso promedio de cada decil de ingresos de la ciudad y su área metropolitana.

Como muestra la figura, los ingresos anuales de los coordinadores de dos *combos* están muy por encima de los ingresos anuales promedio del decil 10, es decir, del promedio del 10% de la población que más ingresos genera (los ingresos del coordinador del tercer *combo* son similares a los del promedio de dicho 10%). Por otro lado, la figura muestra que los ingresos anuales de los integrantes de la base de dos de los *combos* están por encima del ingreso



**Figura 3.** Deciles de ingreso de Medellín y su Área Metropolitana e ingresos de tres *combos* del Valle de Aburrá. **Fuente:** elaboración propia con base en entrevistas y en DANE (2018)

promedio del decil 6, es decir, por encima de los ingresos promedio del 60% de la población.

Los *combos* remunerar el trabajo de sus integrantes mediante una compleja combinación de salarios, comisiones, bonificaciones, primas y *conspires*. Algunos integrantes como los que están encargados de la vigilancia reciben un salario fijo, independientemente de su rendimiento o del tiempo trabajado. Otros, como los *jíbaros* o vendedores de droga, reciben una parte de los ingresos generados por las actividades que llevan a cabo. Estas formas de remuneración maximizan la utilidad del grupo, asegurando que los incentivos de los integrantes se mantengan alineados con los de la organización.

## IMPLICACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

1. Es imposible utilizar el sistema de justicia criminal para procesar a los posiblemente más de 7 mil integrantes de los *combos* y las bandas que existen en Medellín. Por esto es necesario priorizar el procesamiento criminal de roles específicos y diseñar otro tipo de políticas que sean acordes con los incentivos de los demás roles. Más específicamente, para los roles cuyos ingresos están por encima de las alternativas de salida legales, el sistema de justicia criminal puede ser una alternativa, aunque definitivamente no debería ser la única. Por otro lado, para los roles de bajos ingresos es necesario diseñar programas sociales que cambien los incentivos de ingreso y permanencia en los grupos criminales.

2. Entre las diversas rentas importantes de las organizaciones criminales de la ciudad, la extorsión es posiblemente la más vulnerable. Mientras que la venta de drogas ha demostrado ser uno de los negocios más

difíciles de atacar en todo el mundo porque tiene una demanda creciente y difícil de reducir, muchas ciudades de otros países han logrado atacar la extorsión de manera satisfactoria. A pesar de esto, la extorsión no es actualmente una prioridad en la agenda de la ciudad y las alternativas de política disponibles para el contexto de Medellín no son claras. Resulta urgente diseñar políticas que la contrarresten.

3. Enfrentar el crimen organizado puede desestabilizar su estructura jerárquica y generar más violencia. Actualmente, la estructura de los grupos de Medellín actúa, en cierta medida, como una fuerza estabilizadora que permite negociar, evitar o mitigar conflictos. Cualquier política que capture líderes, ataque la extorsión o, de otro modo, debilite y desestabilice a los *combos* y a las bandas, reducirá la fuerza del crimen organizado. Sin embargo, tiene el riesgo de incrementar los homicidios y los conflictos entre los grupos. Lo anterior implica que cualquier acción debería estar acompañada por estrategias para mitigar la violencia.

4. Mientras existan las plazas de vicio, la extorsión y los *conspires*, los *combos* van a necesitar personal. Por lo tanto, quitarles integrantes a estos grupos puede simplemente incrementar la demanda de trabajo de los mismos. Actualmente, en muchos barrios de la ciudad los ingresos de los *combos* son lo suficientemente altos como para dificultar el diseño de alternativas de salida legales que resulten atractivas para sus integrantes. Esto llama la atención sobre la importancia de reducir el potencial de generación de ingresos de los *combos*, aumentar la oferta de trabajo legal y las posibilidades de acceso a mejores salarios (por ejemplo, mediante estrategias de educación) en zonas específicas de la ciudad. Sin hacer lo anterior, es difícil disminuir la demanda de trabajo y ofrecer alternativas de remuneración legales que sean competitivas.