

ANALECTAS

II de Inteligencia

15 **DIPOL**
Años



Produciendo inteligencia policial: nuestro reto la convivencia y seguridad ciudadana

POLICÍA NACIONAL
DIRECCIÓN DE INTELIGENCIA POLICIAL



ANALECTAS
II de Inteligencia

CONTENIDO

Introducción		
Analectas de Inteligencia No. 29 La hermenéutica y su rol en la inteligencia estratégica moderna	5	Analectas de Inteligencia No. 42 Las destrezas del analista de inteligencia 18
Analectas de Inteligencia No. 30 Aplicación de la hermenéutica en la inteligencia	6	Analectas de Inteligencia No. 43 Rol de la Inteligencia en el diagnóstico de la criminalidad 19
Analectas de Inteligencia No. 31 La "convención terminológica" en el ámbito de la actividad de inteligencia	7	Analectas de Inteligencia No. 44 Dimensión de la memoria dentro del campo del análisis 20
Analectas de Inteligencia No. 32 El lenguaje kinético y la grafología complemento del hombre de inteligencia	8	Analectas de Inteligencia No. 45 El tratamiento, baluarte del servicio de inteligencia policial 21
Analectas de Inteligencia No. 33 Prevención y riesgo: dilema entre la inteligencia y el proceso decisional	9	Analectas de Inteligencia No. 46 Inteligencia para la democracia – Centros Integrados de Inteligencia (Ci2) 22
Analectas de Inteligencia No. 34 Evitar el statu quo y mantener la creatividad en la producción de inteligencia	10	Analectas de Inteligencia No. 47 La naturaleza adaptativa de la inteligencia 23
Analectas de Inteligencia No.35 El dilema del decisor	11	Analectas de Inteligencia No. 48 La visión política como aspecto fundamental en la instrumentación de la inteligencia estratégica 24
Analectas de Inteligencia No. 36 Vacíos de información – dilema en el proceso analítico	12	Analectas de Inteligencia No. 49 Credibilidad y Confianza: preceptos rectores de la moralidad institucional 25
Analectas de Inteligencia No. 37 El marco ético de la recolección de información estratégica	13	Analectas de Inteligencia No. 50 DIPOL: reserva moral de la Institución 26
Analectas de Inteligencia No. 38 La inteligencia técnica base fundamental para la producción de información	14	Analectas de Inteligencia No. 51 Profesionalización del analista: factor determinante frente a los nuevos retos institucionales 27
Analectas de Inteligencia No. 39 Recolección de información frente al Modelo de Inteligencia para la Seguridad Ciudadana	15	Analectas de Inteligencia No. 52 El "Mise en Place" llevada al análisis de inteligencia 28
Analectas de Inteligencia No. 40 Tratamiento de la información	16	Analectas de Inteligencia No. 53 Los "Teamwork" y las sinergias laborales 29
Analectas de Inteligencia No. 41 El Sistema de Orientación Estratégica Regional (SOER) y el Plan Regional de Inteligencia Estratégica (PRIE) – Hacia la cualificación de la inteligencia estratégica	17	



ANALECTAS

II de Inteligencia

Mayor General
ÓSCAR ADOLFO NARANJO TRUJILLO
Director General Policía Nacional

Mayor General
RAFAEL PARRA GARZÓN
Subdirector General

Mayor General
ORLANDO PÁEZ BARÓN
Inspector General

Brigadier General
JOSÉ ROBERTO LEÓN RIAÑO
Director de Seguridad Ciudadana

Coronel
JORGE LUIS VARGAS VALENCIA
Director de Inteligencia Policial

Coronel
FABIÁN LAURENCE CÁRDENAS LEONEL
Subdirector de Inteligencia Policial

Teniente Coronel
FERNANDO MURILLO ORREGO
Jefe Oficina de Coordinación e Integración del Servicio

Equipo estratégico

TC. Henry Armando Sanabria Cely
MY. Carlos Alberto Gutiérrez López
MY. Richard Alejandro Ibañez Pedraza
CT. César Mauricio Rodríguez Zárate

Mario Fernando Barrios G.
Conceptos Gráficos

INTRODUCCIÓN

La misión policial asignada a la Policía Nacional, ha construido con base en la acumulación colectiva de capacidades institucionales, columnas axiológicas de valor para su cumplimiento que hoy permiten el reconocimiento de la comunidad como elemento esencial en desarrollo de las garantías constitucionales. Una de ellas, la inteligencia policial, se ha constituido en el pilar que soporta la orientación decisional del mando y el gobierno nacional al más alto nivel, desde aspectos relevantes de la seguridad, hasta la condición que determina la expresión de vigencia plena del Estado Social de Derecho: la convivencia democrática.

En este sentido, Analectas de Inteligencia Policial II, es una magnífica contribución a los postulados primarios y gnoseológicos de la actividad de policía y particularmente la de inteligencia policial; se pudiera indicar, que si bien el derecho a través de la ley, determina sus derroteros generales, definitivamente es la doctrina la que marca los comportamientos, las experiencias y el sentir propio de mujeres y hombres de inteligencia que con su labor, han permitido que el gobierno a través de su Fuerza Pública, fracturara históricamente el terrorismo y el crimen organizado en Colombia.

La doctrina del servicio materializada a través del lenguaje reflexivo que completan los cincuenta y tres documentos que integran la serie Analectas de Inteligencia, determinan de manera sistemática y metódica, el camino del conocimiento para la cultura organizacional, soportan la teoría general de la inteligencia policial y explican las experiencias que han logrado ubicar al servicio en un sitio altamente privilegiado, pero también determina permanentes retos y responsabilidades, con el fin de asegurar el mantenimiento de derechos y libertades públicas de los ciudadanos.

En esta compilación que retoma aportes desde la perspectiva de los integrantes del servicio, se plasma el pensamiento, así como las prácticas éticas y cotidianas de la producción de inteligencia estratégica, operacional y para el servicio de policía, donde se destacan procesos como la consolidación de los Centros Integrados de Inteligencia - CI2, los equipos de trabajo y las sinergias funcionales, la recolección técnica como soporte para la prevención y el análisis, la cualificación de la inteligencia estratégica regional y la visión política para la correcta instrumentación en el decisor, entre otros, que alimentan la línea de doctrina que ha caracterizado al servicio.

Finalmente, es menester indicar que esta doctrina escrita y tangible, será la base epistemológica para desplegar el modelo de inteligencia para la seguridad ciudadana; un proyecto fundamental que a la par de la creación del nuevo edificio de inteligencia policial, proyectará al servicio, a unos estándares de alteridad y proximidad al decisor sin antecedentes, y particularmente, a la demanda del ciudadano de proteger su vida, integridad y patrimonio, donde la Policía Nacional a través de la inteligencia policial, tendrá un rol determinante, comprendido como un desafío y una necesidad para mantener al país, desde la seguridad, en la senda del desarrollo, la tranquilidad, la paz y la convivencia, como razón de ser de nuestro cuerpo de policía.

Coronel JORGE LUIS VARGAS VALENCIA
Director de Inteligencia Policial

LA HERMENÉUTICA Y SU ROL en la inteligencia Estratégica Moderna

El rol de la inteligencia policial, íntimamente ligado a la seguridad pública, como instrumento responsable de conocimiento coadyuvando a la conservación de la tranquilidad y la convivencia, ha alcanzado óptimos niveles de desarrollo como resultado de una visión amplia que privilegió la consolidación de sus procesos y su capacidad para administrar información, todo en función de formular inteligencia útil para asesorar la toma de las decisiones y acompañar al mando institucional en su tarea de preservar la seguridad y apoyar la formulación de estrategias útiles para contribuir a la resolución de conflictos sociales y contener la amenaza del crimen organizado.

No resulta fácil alcanzar una óptima capacidad de tratamiento de información, en un mundo competitivo que en materia de seguridad, ante cualquier Estado moderno, demanda de un correcto asesoramiento frente a la política de seguridad pública, con conocimiento especializado, no solo para la formulación de la misma, sino a la vez en la edificación de la figura de prevención y la correcta información para la articulación del servicio de policía.

Este marco ha permitido definir como una prioridad para el servicio de inteligencia policial, la necesidad de fortalecer las bases de la interpretación estratégica de la información, que hoy por hoy, viene avanzando en un ámbito de profesionalización que ha abarcado distintas esferas del conocimiento como la antropología social, psicología, sociología, la etnografía, las ciencias políticas y las relaciones internacionales, fijando ahora su atención al ámbito de la hermenéutica.

Significado de la hermenéutica y su acoplamiento en la inteligencia estratégica

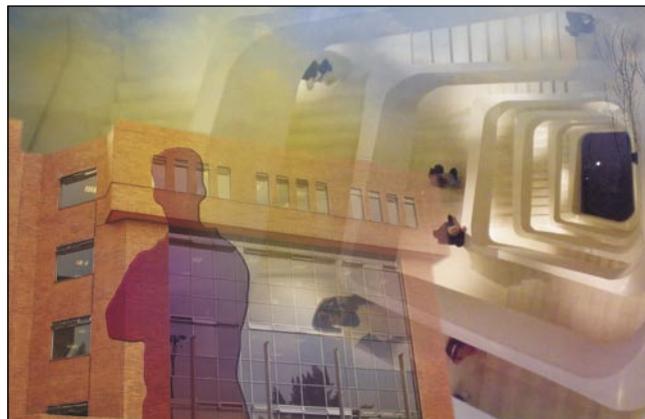
El término hermenéutica proviene del verbo griego *hermeneutikos*, que significa interpretar, declarar, anunciar, esclarecer y, por último, traducir; es el conocimiento y arte de la interpretación, sobre todo de textos, para determinar el significado exacto de las palabras mediante las cuales se ha expresado un pensamiento.

En pocas palabras, es el conocimiento y arte de dar sentido a elementos dispersos provenientes de los

pensamientos de los seres humanos. Es decir coincide con el enfoque del estudio de las percepciones en el marco de la psicología social, que en concordancia con lo que interesa a inteligencia, se responsabiliza de conocer la interacción de sujeto a sujeto.

En este sentido, lo que se pretende es darle un significado a las diferentes estrategias y técnicas utilizadas en la inteligencia estratégica, toda vez que la hermenéutica se acopla a uno de sus fines esenciales: el correcto tratamiento, evaluación y análisis de la información, en especial por lo que representa la necesidad de interpretar correctamente la información en el presente para sobre su base formular escenarios interpretativos de futuro. Esto significa que la información es convertida en un elemento que es llevado a la comprensión en una intención por reducir la incertidumbre (*análisis: traducir información en conocimiento – hermenéutica: conocimiento y arte de la interpretación para darle significado a la información*).

La hermenéutica como referente doctrinal de la tarea de inteligencia debe contribuir al afianzamiento de los criterios de la interpretación en el marco del análisis a fin de que su interiorización constituya un elemento científico que nutra la perspectiva laboral y permita dimensionar la pertinencia e importancia que reviste el análisis en la tarea permanente de entregar un significado a los elementos de información en el plano de la seguridad ciudadana y convivencia democrática.



APLICACIÓN DE LA HERMENÉUTICA en la Inteligencia



El componente de la hermenéutica en la inteligencia sería aplicable desde el entendido que se trata de la capacidad de dar significado e interpretar los elementos de información para configurar escenarios de atención para la seguridad en lo que respecta al estudio de las amenazas y desafíos que delimitan el marco de la inteligencia, en el contexto del análisis estratégico de inteligencia, para por su conducto con conocimiento especializado, orientar el servicio de policía acorde con la misión constitucional y legal que le compete.

La hermenéutica ha abarcado diferentes disciplinas como las que se citan a continuación:

- **Filológica:** surgida en Alejandría para establecer el sentido auténtico de los textos antiguos.
- **Bíblica:** nace en los siglos XVII y XVIII para una interpretación correcta, objetiva y comprensible de la biblia.
- **Filosófica:** independiente de la lingüística y busca interpretar las actividades internas del hombre.
- **Y hoy,** desde la perspectiva de la doctrina de inteligencia, se ha tratado de generar una cuarta vertiente de la hermenéutica aterrizada al ámbito de la inteligencia, como quiera que es afín a su función desde el enfoque del análisis.

En la hermenéutica se ubica el arte, técnica y conocimiento de interpretación que por la naturaleza de inteligencia se han venido construyendo para dar

sentido y significado a los elementos dispersos de información que se obtienen en distintos escenarios, y que requieren de una correcta administración para generar un sentido lógico que contribuya a la construcción de conocimiento.

Ese arte de interpretación que involucra la hermenéutica, aplicado al ámbito de la misión del servicio de inteligencia, significaría la necesidad de abarcar el conjunto de señales, indicios y elementos disponibles de información que en el ámbito de inteligencia se conocen cotidianamente como resultado de los procesos de recolección de información y administración de diferentes fuentes abiertas y cerradas.

Cuatro (4) estructuras básicas se pueden desarrollar en el plano del análisis para la aplicación de la hermenéutica:

1. **Estructura de horizonte:** el contenido singular y aprendido en la totalidad de un contexto de sentido, que es pre aprendido y comprendido. Esto se relaciona con los procesos de análisis en torno a los cuales un elemento de información cobra sentido como producto de su contextualización.
2. **Estructura circular:** la comprensión se mueve en una dialéctica entre la pre comprensión y la comprensión de la cosa, es un acontecimiento que progresa en forma de espiral, en la medida que un elemento presupone otro y al mismo tiempo hace como que va adelante. Esto es directamente proporcional a la verificación de un elemento de información en el marco del ciclo de inteligencia.
3. **Estructura de diálogo:** en el diálogo se mantiene la comprensión abierta, para enriquecerla y corregirla. El debate será y ha sido altamente constructivo para fortalecer los puntos de vista y la identificación de potenciales significados, toda vez que el ejercicio psicológico conlleva a la conjugación de distintos puntos de vista.
4. **Estructura de mediación:** la mediación se presenta y se manifiesta en todos los contenidos, pero se interpreta como comprensión. En la inteligencia es el conector entre diversas corrientes del análisis.

LA CONVENCIÓN TERMINOLÓGICA en el Ámbito de la Actividad de Inteligencia

El desarrollo de nuevos conceptos teóricos planteados por Joseph Bochenski, frente a lo que denomina como convención terminológica, constituyen un importante soporte doctrinal que podría acoplarse como respaldo técnico-científico, a la labor de recolectar, producir y difundir información, a partir del desarrollo dinámico de campos del conocimiento como la psicología filosófica, la ontología, la semiótica y la gnoseología; a partir de los siguientes conceptos teóricos:



- **Terminología ontológica:** los servicios de inteligencia se nutren del análisis de las cosas así como de sus propiedades, con el propósito de identificar las relaciones que se crean y de esta manera entender de forma estratégica los diversos cambios que se surten con el paso del tiempo. Este marco de acción sirve como medio a través del cual, se desarrolla un amplio sentido de observación, tomando consideraciones de los micro y macro ambientes para su posterior procesamiento y análisis, entendiendo la naturaleza y organización de la realidad.
- **Terminología semiótica:** esta concepción se refiere a la significación de las situaciones o en otras palabras a la importancia de los signos en la vida social, lo que implica identificar la representación que tiene determinado símbolo para establecer una posición estratégica sobre el mismo. Otra de las propiedades de interés se relaciona con el lenguaje oral y escrito, como medio a través del cual se dan a conocer los elementos de información.
- **Terminología psicológica:** destacando la rama relacionada con la filosofía, tratando de entender pautas específicas del comportamiento humano desde sus propiedades psíquicas e individuales. Se pone de presente el desarrollo de los individuos desde un concepto supraindividual, referido a su comportamiento en sociedad e individual que hace referencia a su respuesta frente a distintos eventos que marcan su trasegar diario.
- **Terminología gnoseológica:** bajo este aspecto, se propugna la facultad de adquirir de forma constante conocimiento, el cual debe estar sustentado en términos de integridad y objetividad. Éste tipo de terminología se conoce como epistemología, la cual tiene como fundamento la construcción del saber científico.

La labor de inteligencia se surte a partir de la consolidación de análisis integrales que son elaborados a través de la experiencia y experticia del recolector de información, que en gran medida debe desarrollar un sentido amplio de observación y entendimiento. Finalmente, se podría decir que la convención terminológica le imprime al analista las herramientas necesarias para sustentar sus ideas desde la identificación de la realidad humana, como base para llevar a cabo concepciones descriptivas, interpretativas y con proyección, con un amplio marco de objetividad.

EL LENGUAJE KINÉTICO Y LA GRAFOLOGÍA

Complemento del Hombre de Inteligencia

“El perfil del hombre de inteligencia, debe confluir con la lectura que se le puede dar al cuerpo humano y la estructura cultural que lo define, cuando interactúa con los demás”

Frecuentemente observamos que entre las falencias que puede llegar a tener el hombre de inteligencia, es la de no saber desarrollar las capacidades cognitivas intrínsecas y extrínsecas, que ha logrado acumular a través de años de convivencia con determinados sectores y ámbitos culturales, los cuales podría utilizar como una fortaleza al desempeñar sus labores profesionales.

A veces, estas situaciones llevan a desarrollar actividades poco profundas en las entrevistas al contactar una posible fuente de información e incluso al tratar a sus compañeros o particulares, dejándose llevar sólo por lo que comunican verbalmente, sin interrogarse si es real o falso el mensaje que transmite. Esto se da, en parte por el desconocimiento de las claves del lenguaje corporal y emocional que transmiten todas las personas, que leídas en su conjunto y con una buena observación, pueden llegar a ser “un libro abierto”, para quien esté dispuesto “a mirar más allá de lo que ve o transmite su interlocutor”.

El lenguaje mudo del cuerpo es el más abierto de todos, pero es el menos estudiado, es por ello que los hombres y mujeres, al interactuar con sus congéneres, se limitan a llevarse sólo una “primera impresión”, sin detenerse a despejar las dudas infundadas en un encuentro o entrevista para identificar la veracidad de la información suministrada.

Otro factor importante, en el análisis del comportamiento humano para descubrir una posible mentira, siendo un elemento importante y con el cual las personas han tenido contacto en el transcurrir de su vida, es la lectura grafológica, ya que según los estudios adelantados por profesionales en el tema, cuando se escribe sobre un papel, se proyecta la personalidad que lo define, esto basado en que no existen dos (2) escrituras iguales, lo mismo que no existen dos (2) personas idénticas.



Un buen lector de la grafología, puede llegar a conocer cómo puede ser la aptitud y la actitud; la inteligencia o la personalidad que define a cada ser humano, permitiendo establecer facetas psicológicas, laborales y el posible desenvolvimiento que tendrá dentro de una determinada labor.

En síntesis, el hombre de inteligencia debe explotar todas sus capacidades físicas e intelectuales, sin limitarse al letargo intelectual de olvidarse de conocer un poco más de lo que existe a su alrededor, tanto en su vida laboral como personal, abandonando de esta manera el flagelo de la cotidianidad.

Esto con el fin de adelantarnos siempre a la constante evolución de la criminalidad, puesto que estas personas sí dedican tiempo para analizar y entender el comportamiento del hombre policial en todas sus facetas, con el propósito de lograr los intereses propuestos.

PREVENCIÓN Y RIESGO: Dilema entre la Inteligencia y el Proceso Decisional

La doctrina de inteligencia establece que el procesamiento de la información conduce a la obtención de conocimiento, el cual es empleado para orientar la toma de decisiones en los ámbitos estratégico, operacional y para el servicio de policía, aportando valor significativo a la formulación de estrategias, cuya articulación permite identificar y contrarrestar amenazas y factores de riesgo frente a la seguridad y convivencia.

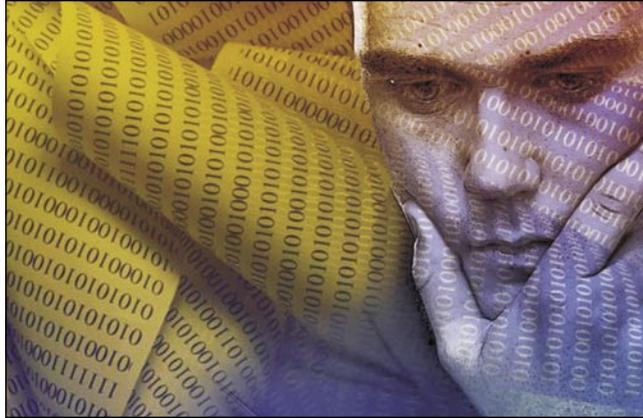
El significado de “inteligencia” en el ámbito policial en países del continente como Chile, México, Perú, Canadá¹ y Argentina, permite resaltar tres (3) aspectos comunes en su definición frente a la visión de cada servicio: **1.** procesamiento de información y conocimiento, **2.** apoyo a la toma de decisiones y **3.** contribución a la identificación, reducción y prevención de amenazas y delitos.

Este se ve reflejado en el desarrollo diario de los procesos de análisis que procuren generar un conocimiento acertado que permita coadyuvar a la construcción de escenarios de anticipación de hechos, la orientación de decisiones que conducen al desarrollo de actividades preventivas, y la adopción de procedimientos específicos para mitigar el riesgo. En esta concepción es fundamental **la responsabilidad anticipativa** de la inteligencia policial.

Se destacan así tres (3) conceptos relacionados con el servicio de inteligencia, **anticipación, prevención y riesgo**, según la Real Academia el primero, busca **anunciar algo antes de un momento dado o del tiempo esperado (predecir)**, el segundo, definido como la **preparación y disposición**, que se hace anticipadamente para evitar un riesgo o su ejecución y el tercero, como la **contingencia o proximidad** de un daño.

La diferencia de estas concepciones genera el dilema frente a la responsabilidad que corresponde al servicio de inteligencia en la identificación de amenazas y la que concierne en sí al decisor, para promover un escenario de prevención, en función de mitigar el riesgo.

Corresponde a la inteligencia generar el conocimiento para asesorar de manera objetiva y acertada la toma de una decisión, a partir de una acción integral y anticipativa frente al surgimiento, evolución, transformación o fortalecimiento de una acción, factor o fenómeno que presente riesgo a la seguridad, coadyuvando a su prevención. Pero es el decisor quien determina



el desarrollo de acciones (preparar y disponer), para que el escenario advertido no se cumpla o para contrarrestar un daño o perjuicio.

El deber de la inteligencia es **apoyar y orientar** al decisor desde la anticipación, en la construcción de políticas, sistemas o modelos preventivos, cuya aplicación es el resultado de una efectiva toma de decisión, logre disuadir o controlar la intención de la amenaza o mitigar el riesgo. La prevención es producto o **consecuencia de una acción**, la anticipación no garantiza que un hecho se prevenga.

Una concepción del “riesgo cero”² es inexistente, por ello se requiere una acción integral, complementaria y permanente desde la anticipación, el conocimiento y orientación de la inteligencia, y la construcción de un escenario preventivo, mediante la articulación de la decisión y su desarrollo, que para el caso de la policía recae en la unidad operativa, encargada de materializar las órdenes del decisor.

¹ Misión del Servicio de Inteligencia Criminal de Canadá (CISC): “Ser un centro de excelencia en apoyo del esfuerzo nacional para detectar, reducir y prevenir la delincuencia organizada y otros que afectan a Canadá”.

² El mito de la posibilidad del riesgo cero es muy peligroso porque impide gestionar adecuadamente los riesgos. No existen acciones que garanticen el 100% que un hecho se evite.

EVITAR EL STAU QUO y mantener la creatividad en la producción de inteligencia

La producción de inteligencia estratégica, demanda en los integrantes del servicio, el desarrollo de un modelo proactivo que rompa los paradigmas y modelos laborales tradicionales alrededor de los ambientes estáticos invariables, para generar nuevas ideas frente a los acervos de información y conocimiento que se mantienen.

Un aspecto de importante atención en los modelos de transformación cultural de los equipos de trabajo, parte del supuesto de superar el miedo al fracaso; ese temor está sobrevalorado y podría indicarse que más allá de ese temor, lo que realmente se registra es el miedo al reproche; es un temor que surge producto de la coacción generada por equipos paquidérmicos o por la idea de evitar su desarrollo, como consecuencia de la cadena sistemática de trabajo que se podría derivar de esa iniciativa.

Trabajar en un entorno estático no es divertido, y se debe cambiar ese statu quo; pero menos divertido pareciera ser, mantener una cadena de producción adormecida sin impacto ni efectos estratégicos de decisión. Permanentemente se están introduciendo cambios y transformaciones en la doctrina para generar la cultura de cambio e innovación; sin embargo es común observar estructuras que trabajan y trabajan, siguiendo todas las reglas y aprovechando sus recursos, empujando con fuerza, pero nada ocurre.

Un producto o servicio excepcional es el equivalente a una vaca morada¹, por esta razón las unidades responsables de producir inteligencia en todo el país, deben mantener su esfuerzo en la producción de inteligencia, creer en las buenas ideas, no dudar para no eliminar una oportunidad.



El “pastoreo de cabras”, está llamado a desaparecer y se requiere generar un mayor sentimiento de libertad, estímulo y creación en la formulación de ideas, con apego de la norma jerárquica, cortesía y respeto, para evitar el desgaste que produce, mantener el sistema a salvo de cambios.

Este modelo de recomendaciones planteadas desde el análisis de inteligencia, deben incentivar el permanente cambio en la producción de inteligencia, asumiendo cada día que pasa, modelos de análisis enriquecidos que contribuyan a la formulación de conocimiento y a la identificación de elementos que aporten a la orientación decisional y a la comprensión de los fenómenos para garantizar la convivencia y seguridad ciudadana.

¹ Seth godin 2009/tribes

EL DILEMA DEL DECISOR

La comunicación política, es uno de los procesos de mayor importancia que debe abarcar un decisor, y en esa dimensión ha sido contemplado en la Policía Nacional desde la alta gerencia, que hoy lo involucra como un proceso misional y debe ser abordado por comandantes y directores. Sin embargo, el proceso de comunicación política solo será efectivo, en la misión que pretende, cuando el decisor logra apartarse del dilema que comúnmente afronta: *“...verse enfrentado a amplios márgenes de incertidumbre...”*.

Los gobernantes, especialmente en Latinoamérica, durante décadas han abordado la comunicación política, con base en la experiencia propia, en la medida que no han existido aparatos de información competentes que orienten sus decisiones con cálculo estratégico; esta situación ha conducido a que los cuerpos de información responsables de esa asesoría, crezcan con rezago en comparación con países desarrollados, haciendo de sus capacidades, expresiones limitadas de información por ausencia de permanente exigencia.

Desde esa dimensión, el proceso de comunicación política, ha evolucionado de manera incompleta, en ocasiones con poca efectividad y en otras con éxito apenas casual y coincidente, a partir de la experiencia que frente a fenómenos específicos pudo haber enfrentado el decisor, en una situación similar, propia de su trasegar, apartándose de las consecuencias.

A partir de lo anterior, surge un reto multidimensional para los responsables del manejo de la información, no solo desde la perspectiva de avanzar hacia la complementación de ese proceso misional, sino además, en la misión que lo ajuste para adquirir credibilidad, y convertirse en ese “aparato” responsable de la asesoría con información para su toma de decisiones y para el despliegue de su comunicación, con el fin de contribuir a la solución del dilema del decisor, caracterizado por tres (3) aspectos:



1. Decidir sin información clara y precisa y por ende carente de elementos privilegiados, enfrentando amplios márgenes de incertidumbre.
2. Dejarse llevar por los hechos o las circunstancias.
3. Carecer de un modelo de estrategia o protocolo de respuesta.

Este proceso de comunicación política se debe fortalecer, teniendo en cuenta que el impacto de la comunicación nacional, no es tan efectivo y abarcativo para la percepción como la comunicación local, representada en medios escritos, canales locales y emisoras. A instancias del modelo de comunicación política, el efecto que se surte ante la opinión y la orientación estratégica, es altamente representativo. En este sentido, resulta importante considerar que la lectura acertada y objetiva de los fenómenos, debe considerar siempre el quehacer frente a los diagnósticos. Esta es la parte fundamental para quien tiene que decidir.

VACÍOS DE INFORMACIÓN

Dilema en el Proceso Analítico

36

*“Las puertas de la sabiduría nunca están cerradas”
Benjamín Franklin*

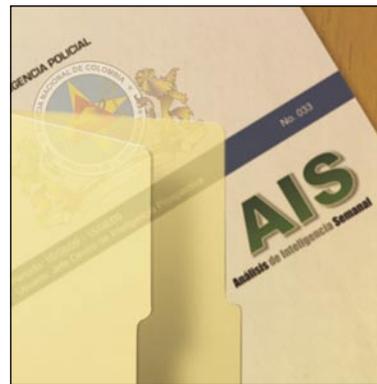
La evolución es una etapa natural que incide directamente sobre los diferentes miembros de un entorno o ambiente, por ende, la naturaleza humana siempre se ha caracterizado por su adaptabilidad a nuevos escenarios y estar al margen de los factores que influyen sobre el comportamiento de los individuos, donde se derivan conductas criminales y acciones de grupos delincuenciales que buscan desequilibrar los sistemas y leyes que rigen la sociedad.

La inteligencia como mecanismo anticipativo y visionario de los fenómenos emergentes se ha mantenido a la vanguardia de los procesos evolutivos de las conductas delictivas, soportado en diagnósticos, estudios analíticos y caracterización de las situaciones que afectan la integridad, la seguridad y la convivencia democrática.

El análisis estratégico es un método efectivo e instrumentador de acciones institucionales frente a la multiplicidad de fenómenos criminales y conflictos sociales, que permite identificar el comportamiento de los patrones generadores de violencia, articular elementos de información para dimensionar la dinámica y tendencia de los actores, en función de priorizar medidas preventivas, de control y contrarrestar las diferentes manifestaciones delictivas de éstos grupos irregulares.

Durante el proceso de formación analítica, surgen “vacíos”¹ de información que inciden directamente en la caracterización de la dimensión de los fenómenos criminológicos, dilema que es subsanado con la aplicabilidad de métodos investigativos, recolectar información privilegiada y vincular sistemas fácticos², pautas que nos permitan visionar un horizonte de posibilidades frente al objeto de estudio y fortalecer el criterio, y el conocimiento que son indispensables para la estructuración de los diagnósticos analíticos.

La calidad de un documento de inteligencia es reflejo de una excelente recolección y tratamiento de información, que aunado al criterio y conocimiento del proceso analítico, consolidan un instrumento orientador y decisional frente a las continuas evoluciones de las dinámicas delictivas y comportamientos sociales de una sociedad.



¹ El término “vacío” proviene del latín *vacivus*, que literalmente significa “falta de contenido”.

² Estudios estadísticos de organizaciones oficiales.

EL MARCO ÉTICO de la Recolección de Información Estratégica

“La buena inteligencia es el preludio de la victoria”.
Sun Tzu.

Las características de la vida en comunidad, que se tornan cada vez más complejas con la evolución de los comportamientos sociales y la educación, así como la saturación de información, demandan que el hombre “se enfrente permanentemente con la disyuntiva de decidir sobre lo que más le conviene o frente al deber ser”. A menudo, dichas decisiones se toman obedeciendo al instinto más que a la estructuración de un proceso lógico que permita evaluar las alternativas disponibles o los cursos de acción apropiados, lo que nos lleva a cuestionarnos sobre la importancia de contar con suficientes datos, como para reducir la incertidumbre inherente al desconocimiento sobre un determinado asunto que amerita nuestra atención.

Ahora bien, si resulta importante disponer de elementos de información para la toma de decisiones, lo es más aún para hacerlo en el ejercicio de la función pública, teniendo en cuenta la exigencia de seguridad por parte de la comunidad. Entonces, el servidor público que debe decidir no debe basar sus actuaciones exclusivamente en su criterio o parecer, sino que tendría que valorar una serie de datos que sometidos a un procesamiento permitirán, una visión más amplia del fenómeno, sus causas, sus características, su evolución, su proyección y la manera de enfrentarlo.

Empero, si bien es cierto que el ejercicio de la función pública exige contar con información veraz para el logro de sus objetivos en aras de tomar las mejores decisiones en beneficio de los ciudadanos, también lo es, que existen límites a los mecanismos empleados para su recolección, en especial de aquella que consideramos privilegiada, por cuanto la obligatoriedad de respetar los derechos fundamentales de las personas es en sí misma, el pilar fundamental del estado social de derecho. De ahí que el análisis de los casos docu-

mentados alrededor del globo, en que los servicios de inteligencia han acudido a prácticas que desbordan sus límites para recolectar información, es una lección aprendida. El servicio sustenta sus actividades en principios éticos, morales y constitucionales, que fortalecen su legitimidad, confianza y credibilidad.

Los hombres y mujeres que integran el Servicio de Inteligencia Policial, son seleccionados atendiendo a criterios que se alinean con los principios de rectitud, prudencia y lealtad, los cuales determinan el marco de actuación del despliegue de las actividades de inteligencia sobre un estricto apego y acatamiento de la ley.

La reflexión es clara y va mas allá de un marco legal o de la conformación de mecanismos de control internos o externos, por cuanto significa la interiorización de principios y valores inherentes a la filosofía, formación y doctrina de la Inteligencia Policial, en la que debe prevalecer tal grado de transparencia y legitimidad, que la ampara como legado de glorias para la patria y cuyo aporte a la defensa de la democracia y la institucionalidad habrá de juzgar la historia.



LA INTELIGENCIA TÉCNICA

Base fundamental para la Producción de Información

38

Las actividades de recolección de información de señales, se constituyen en pilar esencial para la inteligencia policial, aportando elementos privilegiados que se transforman en inteligencia estratégica y operacional precisa y contundente, siendo obtenidos y depurados del inmenso universo del espectro electromagnético.

“La Inteligencia Técnica al servicio de la convivencia democrática”, es el lema que se antepone a las actividades diarias del recolector de señales, enfocando sus esfuerzos para que la información obtenida permita contribuir con elementos orientadores al mando institucional, conllevando al posicionamiento de la especialidad en el contexto nacional e internacional.

El que hacer fundamental de la recolección de señales es el de salvaguardar las vidas de aquellos miembros de la Fuerza Pública, que ponen en riesgo su integridad física por un mejor país, hecho que nos compromete con estos hombres y mujeres, en su protección ante las persistentes intenciones de las estructuras criminales por causar daño. *Es nuestro objetivo lograr la máxima recolección de información que contribuya a garantizar la convivencia ciudadana.*

El surgimiento de la Estrategia Nacional de Imágenes, Voces y Señales (ENIVS) permitió que se orientara el proceso esencial de recolección y se enfilaran los esfuerzos a objetivos de seguridad pública, neutralizando intereses criminales, logrando la integración de todos los recolectores que asumen con sentido de pertenencia, las necesidades institucionales de recolectar información privilegiada y oportuna frente al crimen y para la seguridad.

Pese al avance de las tecnologías de las telecomunicaciones aprovechadas por los grupos al margen de la ley, la capacidad de nuestro servicio logró estar a la vanguardia para el eficaz control de todas las manifestaciones de la criminalidad.



El imperativo institucional “investigación criminal e inteligencia proactiva” generó que la información de señales que durante años había sido recolectada como insumo de inteligencia, pudiera ser empleada en procesos judiciales contra los grupos generadores de violencia y sus integrantes.

Es por ello que nuestra oración de inteligencia refleja con exactitud el deber ser de un policial de señales, *“...Hombres y mujeres consagradas al servicio policial, entregando cada día lo mejor de sus esfuerzos, divisando en el horizonte la paz de la nación...”*.

RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN Frente al Modelo de Inteligencia para la Seguridad Ciudadana

“La inteligencia es lo más puro de todas las cosas. Tiene un conocimiento total de cada cosa y es la máxima fuerza”.
Anaxágoras¹

El concepto de seguridad ciudadana se aproxima a un orden ciudadano democrático, que elimina las amenazas de violencia y permite la convivencia segura y pacífica de la comunidad, garantizando el ejercicio de los derechos y libertades públicas, y el cumplimiento de los deberes sociales con base en la teoría personalista que “el Estado es para el hombre y no el hombre para el Estado”.

La seguridad ciudadana desde una perspectiva amplia, vincula al conjunto de sistemas de protección de la vida y los bienes de los asociados ante diferentes factores de riesgo o amenaza.

La Dirección de Inteligencia Policial viene implementando y consolidando el modelo de inteligencia para la seguridad ciudadana, mediante el establecimiento y orientación de acciones que permitan lograr de manera integral y dinámica la prevención, identificación y neutralización de fenómenos que afecten la convivencia, direccionando la integración y ejecución de políticas públicas, convivencia democrática y estrategias para enfrentar la criminalidad.

El objeto de la inteligencia para la seguridad ciudadana no es el estudio del delito (ex post facto) en sí mismo, sino reconocer las causas y los fenómenos que generan desorden social y que deben ser intervenidas de manera anticipada, para evitar que se configuren en manifestaciones de violencia y criminalidad que atentan contra la vida, la integridad personal y el patrimonio de la población.

Asimismo, está centrada en el ser humano. Se preocupa por la forma en que la gente vive e interactúa en sociedad, la libertad con que se pueden ejercer diversas opciones, el grado de acceso al mercado, las oportunidades sociales y la paz.

En el despliegue intervienen la aplicación de las medidas previstas en el Código Nacional de Policía, junto con las iniciativas legislativas para la expedición del nuevo Código Nacional de Convivencia Ciudadana, cuyo objeto es el de garantizar el ejercicio de los derechos y libertades públicas, el cumplimiento de los deberes y obligaciones de las personas, el desarrollo del poder, función y actividad de policía de acuerdo



con la Constitución Política, los tratados y convenios internacionales suscritos y ratificados por el Estado colombiano, la Ley y los reglamentos, con el fin de asegurar las condiciones necesarias para la convivencia como fin del derecho de policía, el cual está dado a través del respeto recíproco entre las personas, fundamentado en la prevalencia del interés general sobre el particular, para lograr el libre ejercicio de las libertades y derechos, y el cumplimiento de los deberes, con miras a garantizar la armonía social derivada del mantenimiento de la seguridad, la tranquilidad, la salubridad, la moralidad y la ecología.

La Dirección de Inteligencia ha integrado sus unidades estructurales con la seguridad ciudadana, para elaborar un modelo de inteligencia accionable, que permitirá orientar paso a paso la recolección de información a nivel nacional, por lo cual se tiene propuesto articular el Plan Nacional de Inteligencia Policial por Cuadrantes con el Plan Nacional de Vigilancia Comunitaria por Cuadrantes.

La recolección de información a través de fuentes cerradas y abiertas del servicio de inteligencia, se constituye en el principal insumo para generar productos que permitan asesorar al Mando Institucional en la toma de decisiones frente a la concepción de programas y estrategias en el marco de la convivencia y seguridad ciudadana y orientar la actividad de Policía en función de la prevención a nivel local, mediante la aplicación de directrices generadas desde el nivel central y como evaluador de la aplicación de las estrategias.

¹ Filósofo griego (500– 428 A.C.).

TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

La Información es importante para la toma de decisiones, su exceso tiende a confundir



El manejo de grandes volúmenes de información se ha convertido en una dificultad para los administradores de la misma, por lo cual se convierte en una prioridad buscar mecanismos para su adecuado almacenamiento y uso. Es ahí donde el proceso de tratamiento de información, se convierte en el alma de su consolidación como soporte y materia prima esencial del analista.

El tratamiento de información con sus cuatro (4) fases, como son organización, clasificación, verificación y registro, permite una efectiva administración de datos que contribuye a generar acciones frente a distintos problemas.

El tratamiento de la información soporta la memoria histórica de las organizaciones, convirtiéndose en material de consulta para actuales y futuros analistas. En este aspecto y haciendo alusión a la frase “Los pueblos que no conocen su historia están sujetos a repetirla”, pierde validez con el correcto y adecuado registro de datos que mantendrán actualizado el presente y vigente la historia, con lo cual se podrá reducir los errores en la toma de decisiones.

El tratamiento adecuado de la información eleva las capacidades de innovación que deben tener las organizaciones en un mundo competitivo, se hace importante generar y emplear herramientas o medios que permitan producir un mayor conocimiento y a su vez orientar la elaboración de productos con un valor agregado, útil y cuantificable para el usuario.

Los tratadores de información, están llamados a mantener la doctrina en la administración de datos de inteligencia policial, con la acertada organización y cualificación, dirigidos a una oportuna orientación decisional.

Tratador de información es sinónimo de administrador de información y debe ser una persona de excepcionales cualidades, integradas en principios y valores que generen confianza para la agencia en la que ejerce su vocación de servicio.

La administración de información debe desarrollarse en el marco y respeto de las normas, su esencia se origina en personas y organizaciones, desde y hacia las cuales se debe fundamentar el proceso de tratamiento; bajo este contexto la experiencia del tratador lo ubica como el encargado de percibir lo estrictamente necesario para contribuir en la seguridad y convivencia.

EL SISTEMA DE ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA REGIONAL (SOER)

y el Plan Regional de Inteligencia Estratégica (PRIE) Hacia la Cualificación de la Inteligencia Estratégica

El proceso de consolidación del servicio de inteligencia en los últimos quince años, permitió generar pasos significativos de estrategia, avanzándose hacia la generación de hitos representativos en producción de inteligencia y contrainteligencia estratégica, logrando a la cualificación de un modelo operacional exitoso que ha puesto de presente, las capacidades del servicio, en el marco de los resultados operacionales de mayor impacto estratégico nacional y transnacional contra el narcotráfico, el crimen organizado y el terrorismo.

Esa cualificación de modelos operacionales y de producción, permitió iniciar un proceso de madurez de estas habilidades y cualidades desarrolladas a nivel central, dándose paso al despliegue de las estrategias en el nivel desconcentrado, con lo cual se ha buscado afianzar las habilidades de las unidades responsables de la producción de inteligencia estratégica y la consolidación de operaciones, para generar una mayor capacidad de respuesta contra las diferentes formas del crimen y problemáticas en materia de seguridad y convivencia.

Uno de esos modelos que el servicio de inteligencia ha desplegado es el Sistema de Orientación Estratégica Regional SOER, con el cual se pretende cualificar la producción de inteligencia estratégica en el nivel regional y local, a partir de la estandarización de procedimientos y habilidades de recolección, tratamiento y análisis de información. En ese marco ha sido implementado el Plan Regional de Inteligencia Estratégica PRIE, una de las líneas de despliegue estratégico del SOER, que está dirigida a focalizar y cualificar la producción de inteligencia en función de las prioridades centrales de seguridad para cada región de Policía.

El Plan Regional de Inteligencia Estratégica, pretende fortalecer las capacidades de hermenéutica de inteligencia (capacidad de interpretación y contextualización de fenómenos criminales), la prognosis estratégica (capacidad de utilización del conocimiento acumulado) y la prospectiva exploratoria (capacidad para identificación de escenarios críticos que pueden a futuro generar efectos nocivos en la seguridad). La implementación del PRIE a nivel Nacional, se produjo conjuntamente con las Regionales de Inteligencia, a partir de un ejercicio inicial que buscó la consolidación de las prioridades de seguridad halladas por las regionales conjuntamente con las seccionales de inteligencia en cada departamento, y se focalizó a identificar el mapa de los factores de atención prio-

ritaria alcanzándose un total de 68 prioridades de seguridad, que constituyen la base de despliegue de las líneas de análisis estratégico.

Esas líneas de análisis desplegadas, fueron abordadas por el nivel central, a partir de un plan tutorial desde el nivel central, con el cual se pretende acompañar el desarrollo de los productos de inteligencia, buscando de esta manera ampliar las capacidades de análisis de los grupos de producción de las seccionales y regionales de inteligencia, para estandarizar los procedimientos en función de orientar el servicio de inteligencia policial en cada jurisdicción.

El sistema de orientación estratégica regional (SOER), y la determinación a instancias de este sistema del Plan Regional de Inteligencia Estratégica (PRIE), marca otro de los retos de desarrollo del servicio de inteligencia, en su dimensión del análisis estratégico, constituyendo la semilla hacia la cualificación de la producción de inteligencia en el ámbito regional y seccional del servicio de inteligencia, como una estrategia para mejorar los procesos de orientación decisional, mucho más profunda hacia las necesidades, optimizada en sus métodos y procedimientos, acompañada desde el nivel central y con un enfoque acordado sobre la identificación de problemas y fenómenos, en función de las decisiones para conjurarlos o afrontarlos más efectivamente, en función de la prioridad que significa la convivencia y la seguridad ciudadana.



LAS DESTREZAS del Analista de Inteligencia

Con frecuencia, al enfrentarse a un análisis, el analista comienza a recopilar información sin reflexionar cuidadosamente sobre qué es exactamente lo que no sabe al respecto y cuál es el alcance de lo que deben investigar o analizar. Otra de las dificultades que afronta, es que tiende a “abrumarse” cuando debe leer y entender textos extensos y opta por “copiar y pegar” los fragmentos que responden superficialmente a sus preguntas; o porque no sabe cómo organizar y depurar los datos que tiene disponibles.

En este entendido, el análisis comienza cuando el analista conscientemente se sumerge en el proceso para seleccionar, clasificar y organizar la información, utilizando unos procesos mentales en la estructura del pensamiento analítico, que finalmente se convierten en la base de sus capacidades, superando dificultades o “vacíos analíticos”, que le permiten establecer adecuadamente, lo que necesita para culminar con éxito el producto de inteligencia. Para poder entender el análisis como un modelo, el analista tiene que combinar los siguientes procesos mentales y/o destrezas para efectuar un análisis adecuado con resultados concretos:

- Uno de los primeros pasos para realizar el análisis es determinar una apropiada estructura para el problema analítico; de esta forma se pueden identificar las partes del problema y empezar a organizar la información.
- Plantear una pregunta inicial, que permita expresar aquello que se desconoce y debe averiguarse mediante la investigación. Esta debe poder decomponerse en otras preguntas más concretas y puntuales (preguntas secundarias), que le ayude

a resolver problemas identificados con la pregunta inicial.

- Tener carácter de aplicación, es decir, que el analista se oriente a ver la necesidad de explorar los diversos contenidos de un tema y de utilizarlos adecuadamente para poder explicar un hecho en particular, comprender un fenómeno que los afecta directamente, descubrir las causas y consecuencias de un evento, explicar un enigma o un hecho curioso, etc.
- Reflexionar críticamente sobre los diferentes aspectos de un tema, explorarlos desde múltiples perspectivas y aplicarlos en un contexto o situación específica.
- Identificar por qué es importante, útil o interesante explorar un tema determinado, para que de esta manera, pueda valorarse y dársele sentido práctico y contextualizado a la consulta que va a realizar en el marco de la investigación.
- El analista debe discutir y examinar sus conocimientos previos, sus puntos de vista y sus experiencias (puede ser debate en equipo), para generar ideas o hipótesis que le permita responder preguntas iniciales o secundarias, que conlleven a resolver un problema.
- El analista debe desempeñar un papel activo en su proceso de aprendizaje y a aplicar en éste, capacidades intelectuales de orden superior tales como análisis, síntesis, comparación, proyección e interpretación, en la estructuración u orientación del producto de inteligencia.



En este ámbito de procesos mentales, es donde surge un reto multidimensional para los responsables del manejo de la información (*analista*), no solo desde la perspectiva de avanzar hacia la complementación de ese proceso misional, sino además, en la misión que lo ajuste para adquirir credibilidad, y convertirse en ese “aparato” responsable de la asesoría con inteligencia para la toma de decisiones y contribuir a la solución del dilema del decisor: **1)** Decidir sin información privilegiada con amplios márgenes de incertidumbre; **2)** Dejarse llevar por los hechos o las circunstancias, y **3)** Carecer de un modelo de estrategia o protocolo de respuesta.

ROL DE LA INTELIGENCIA en el Diagnóstico de la Criminalidad

“Aquel que procura el bienestar ajeno, ya tiene asegurado el propio”

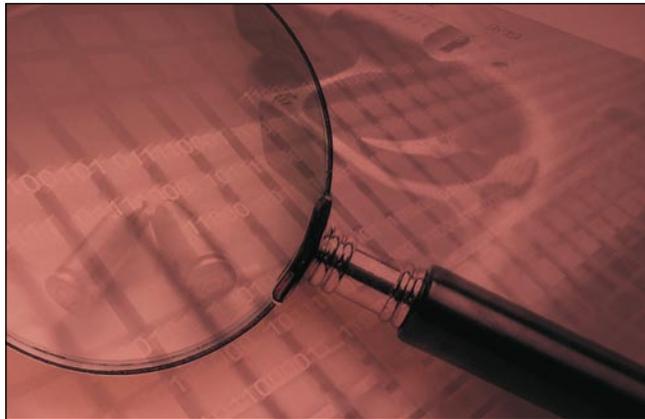
El escenario actual de criminalidad en los principales centros poblados del país, ha motivado la necesidad de fortalecer la capacidad de visibilizar y analizar los fenómenos delincuenciales de mayor impacto en la sociedad, que tradicionalmente se ha desarrollado a través de diagnósticos descriptivos de modalidades, horarios, armas empleadas, caracterización de las víctimas y los indicadores estadísticos de comportamiento criminal, siendo necesario establecer detalladamente la génesis integral de las problemáticas urbanas, a fin de orientar acertadamente estrategias puntuales y objetivas de acción institucional.

No obstante, cuando la institución carece de un análisis profundo de los fenómenos, se genera una multiplicidad conceptual dispersa, que es interiorizada y capitalizada a beneficio propio por grupos e instituciones con intereses particulares, fomentando un bumerán mediático de crisis, que pone en tela de juicio la capacidad institucional de los organismos que constitucionalmente soportan y garantizan las condiciones necesarias de seguridad.

Aterrizando este concepto a la problemática delictual en algunas ciudades capitales, donde no se desconoce la realidad existente, es importante señalar que la agenda pública en materia de seguridad ciudadana, se mueve principalmente por diferentes posiciones de origen político y por los medios de comunicación, haciendo necesario que el conocimiento acumulado basado en la experiencia analítica de los hombres y mujeres del servicio de inteligencia, trascienda del nivel institucional hacia las esferas políticas, periodísticas y académicas, a fin de generar diagnósticos y conceptualizaciones unificadas frente a problemáticas propias de seguridad.

Los enigmas que se deben resolver bajo una mirada polivalente de la seguridad, se canalizan en comprender y analizar retrospectivamente el delito en su plataforma multidimensional, desde el ámbito económico, social, cultural, medioambiental; lo ético o deontológico y la afectación a los derechos humanos, lo que permite que desde la construcción del análisis de inteligencia, se oriente un prisma de informaciones estratégicas para diagnosticar no solo de los actores, sino de los factores impulsores de amenazas criminales que por sus características afectan a la seguridad ciudadana.

En este sentido, radica la importancia de asesorar correctamente al mando institucional frente a la génesis, evolución y transformación de las dinámicas criminales, teniendo en cuenta que un diagnóstico contextualizado permite al mando institucional y a las autoridades político administrativas, implementar estrategias de carácter preventivo y operativo sobre objetivos específicos, que coadyuven a reducir la percepción de inseguridad en centros urbanos, en donde pese a las medidas implementadas aún no se incide positivamente, concibiéndose una inoperancia estratégica.



La funcionalidad del servicio de inteligencia, debe evolucionar paralelamente a las dinámicas delictuales, donde el fortalecimiento permanente de la doctrina de análisis, soportada en nuevas técnicas de recolección de información, permita posicionar a la Policía Nacional como el pilar de soporte gubernamental para diagnosticar, prevenir, neutralizar amenazas y asesorar al mando frente a la formulación de políticas públicas de seguridad ciudadana.

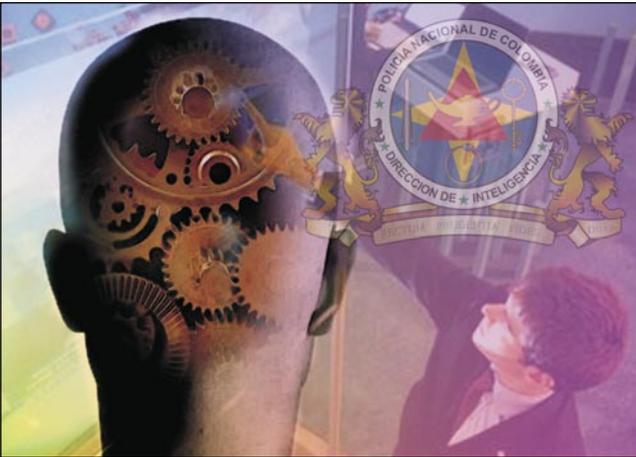
**Trabaja en impedir
delitos para no necesitar
castigos** ”

DIMENSIÓN DE LA MEMORIA dentro del Campo del Análisis

“Si pensamos en todo lo que deberíamos ser, llegaremos a la conclusión de que estamos despiertos a medias. Sólo aprovechamos una parte pequeña de nuestros recursos mentales”.
William James¹

El enfoque metodológico del trabajo del análisis, aunque se compone principalmente del pragmatismo del conocimiento, se origina a partir de un proceso mental (*que puede ser inconsciente*), que involucra a los demás sentidos entre ellos a la memoria como uno de los elementos que permiten escudriñar el trasfondo del insumo disponible (*la información*), dentro de las actividades de inteligencia.

La memoria proporciona un gran registro, permite una fijación objetiva y conservación de la información a corto o largo plazo. Orienta al analista a la construcción conjunta de los conceptos y la utilización de los recuerdos para razonar sobre elementos que sirvan como integradores de entornos más próximos.



A partir de este principio, toda persona puede estar en la capacidad de construir un modelo mental de la realidad y trabajar con él. Con influencia de experiencias pasadas, asociadas a diversos escenarios o aspectos relacionados con la educación, los valores culturales, las normas organizacionales y particularmente a las características de la información.

Para lograr canalizar y depurar los grandes volúmenes de información es necesario recordar lo que se sabe y memorizar los aspectos claves. En ocasiones los patrones mentales predisponen a los analistas a pensar de cierta forma (*tanta gama de fuentes de información que en realidad no se sabe cuál es la que realmente está informando*), no obstante, la estructura de esquemas en la memoria es el factor principal para distinguir entre una capacidad analítica fuerte y una débil.

Recordando lo que se sabe, es necesario activar los siguientes componentes de la memoria: el almacén de información sensorial, la memoria de corto plazo y largo plazo. La clave no es sólo recordar hechos, sino reconocer patrones que relacionen los acontecimientos con otros, ampliar los conceptos y procedimientos que faciliten este proceso, conservando la mente abierta.

Existen seres humanos cuya memoria es buena, pero no así su inventiva. Otros cuyo razonamiento mental es débil, son capaces de construir una máquina muy compleja con mirar una sola vez el plano o diseño. Esta comparación infiere la capacidad que debe tener el hombre en los procesos mentales para combinar la racionalidad con la creatividad. Estas características en el proceso originan una tendencia a percibir lo que se espera, a desarrollar un patrón mental rápido y resistente al cambio y a asimilar información nueva que complemente la existente.

En el análisis de inteligencia no basta con memorizar la información mediante la repetición mecánica o la asimilación, se requiere alta capacidad de comprensión con retención de conceptos que puedan ser interiorizados como conocimientos. La actividad mental en este tipo de labores es un proceso activo, no pasivo, que implica entendimiento y conciencia.

¹ Psicólogo y filósofo estadounidense (1842-1910).

EL TRATAMIENTO, BALUARTE del Servicio de Inteligencia Policial

En la permanente consolidación del servicio de inteligencia, se ha evidenciado la importancia del tratamiento de la Información como principal articulador de dos grandes procesos misionales recolectar y producir Inteligencia, siendo este el balance que permite explorar diversas minas de información e identificando lo esencial de estas para la realización de los productos terminados de inteligencia y contrainteligencia estratégica.

El acompañamiento permanente a este proceso de tratamiento en las regionales y seccionales de Inteligencia Policial, ha mostrado frutos que se obtienen a través de la continuidad, compromiso y perseverancia de hombres y mujeres que conforman los **Centros de Tratamiento de Información (CETIN)**. La visión de consolidar el tratamiento de la información elevándolo a proceso misional y siendo su objetivo principal el salvaguardar y alimentar la memoria institucional almacenada en la base del **Sistema de Información de Inteligencia SI2**, dentro de un ámbito jurídico de legalidad y respeto por los derechos humanos.



Fue así como inicio un proceso de acompañamiento detallado y cuyo principal propósito fue la consolidación del tratamiento de la información en la totalidad del servicio de inteligencia. De esta manera y durante un año se efectuaron las visitas de acompañamiento, experiencia que permitió conocer, interactuar y aprender de ese talento humano valioso y comprometido con nuestro servicio.

Visitar las ocho (8) Regionales de Inteligencia Policial, encargadas de capacitar, retroalimentar y dirigir el proceso de tratamiento en cada una de sus seccionales, permitió fortalecer su papel como entes coordinadores y principal canal de comunicación ante el nivel central. El despliegue de estas visitas hacia las 45 seccionales permitió acercar, interactuar y fortalecer lazos comunicacionales, haciéndolas sentir parte esencial de nuestro servicio. De esta manera se planeó el desarrollo del cuarto encuentro nacional de tratadores de información, encuentro que rompió esquemas trayendo las principales problemáticas identificadas en cada región del país, para ser trabajadas mediante el tratamiento ideal de la información reflejada en el OCER (*Organizar, Clasificar, Evaluación Preliminar y El Registro*).

Es así como el proceso de tratamiento de información se convierte en un baluarte esencial del Servicio de Inteligencia Policial, que día a día crece mediante la mejora continua y la comunicación organizacional.

INTELIGENCIA PARA LA DEMOCRACIA

Centros Integrados de Inteligencia (CI2)

“Desechar la falta de objetivos y las debilidades, y comenzar a pensar con propósito, es comenzar a transitar un camino hacia los logros; quienes hacen que todas las condiciones les sean útiles y piensan en sus objetivos y actúan en forma audaz, los logran”
James Allen¹

La fenomenología criminal atípica y en constante evolución que caracteriza a Colombia, ha llevado a que el servicio de inteligencia de la Policía Nacional afronte constantemente retos y desafíos que ponen a prueba sus capacidades y que han llegado a generar rupturas estructurales en los niveles de comunicación

En respuesta a esta situación, la Dirección de Inteligencia Policial ha liderado y coordinado la creación y consolidación de los Centros Integrados de Inteligencia CI2², como estrategias de respuesta integral, duradera y efectiva, con los más altos estándares de competitividad, credibilidad y confianza a instancias del gobierno nacional, para el intercambio especializado de información, priorización de zonas críticas y optimización en la orientación de esfuerzos interinstitucionales.



Los CI2 están conformados por entidades del Estado del orden gubernamental y la Fuerza Pública en cabeza de sus servicios de inteligencia y se constituyen en una instancia de coordinación interinstitucional articuladora de un trabajo serio, profesional y responsable en función de un tema o escenario de atención específico, sirviendo de soporte y asesoría a las autoridades político administrativas y de seguridad del Estado colombiano.

Este modelo ya es asociado por autoridades administrativas y militares como una herramienta efectiva para la prevención, atención, acompañamiento y blindaje de eventos trascendentales para la convivencia y seguridad, en la orientación de estrategias audaces y efectivas para afrontar y contrarrestar coyunturas de competencia institucional y gubernamental, posicionándose como soportes fundamentales para el gobierno nacional y siendo reconocidos como referentes de gestión por parte de organizaciones internacionales.

A su vez, han sido “conductores efectivos” de impacto que han posicionado al Servicio de Inteligencia Policial como “pionero” en la articulación de propuestas y consolidación de estrategias, para enfrentar fenómenos y atender focos de desestabilización regional y nacional, a instancias del alto gobierno.

Es así como el liderazgo del Servicio de Inteligencia de la Policía Nacional en la asesoría especializada otorgada a través de los CI2 al Mando Institucional y al gobierno nacional, ha permitido que trascienda de un papel eminentemente asesor hacia una inteligencia accionable como parte activa en la consolidación y mantenimiento de la democracia en Colombia.

¹ Poeta y escritor filosófico inglés (1864 – 1912).

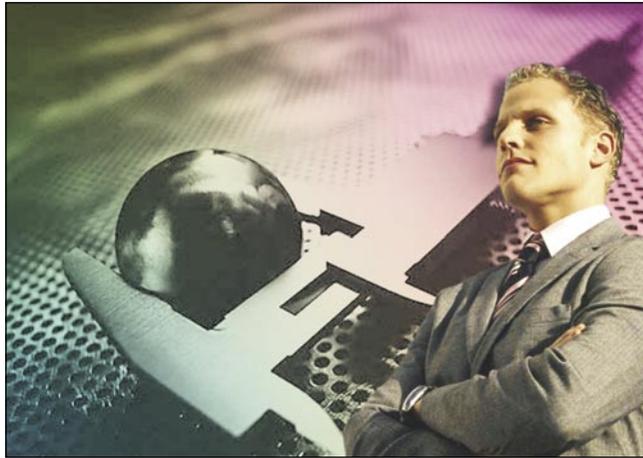
² Centro integrado de Inteligencia Electoral – CI2E, Centro Integrado contra las bandas criminales – CI2BACRIM, Centro Integrado de Inteligencia contra el Narcotráfico – CI2N, Centro Integrado de Inteligencia Fronterizo – CI2F, Centro Integrado de Inteligencia para el Acuerdo Humanitario – CI2H, Centro Integrado de Inteligencia para los Desmovilizados – CI2D, Centro Integrado de Inteligencia para la Protesta Nacional – CI2PN, Centro Integrado de Inteligencia para la seguridad de Periodistas – CI2P.

LA NATURALEZA ADAPTATIVA de la inteligencia

Dentro de las muchas cualidades que se le atribuyen a la inteligencia, la capacidad de adaptación es una de las características que en la actualidad cobra mayor importancia, especialmente en el campo de las inteligencias múltiples¹. La adaptación puede definirse como un equilibrio entre las acciones del organismo sobre el medio y las acciones inversas.² La adaptabilidad no debe confundirse con la *“asimilación”*, esta última se explica como el modo por el cual las personas ingresan nuevos elementos a sus esquemas mentales preexistentes, ocasionando cambios cuantitativos, es decir adicionando nuevos objetos.

Sin embargo, ambas cualidades (*asimilación y adaptabilidad*), son convergentes puesto que toda relación entre un individuo y su medio, presenta ese carácter específico de interacción, es decir, que el primero, en lugar de someterse pasivamente al segundo, lo modifica imponiéndole cierta estructura propia.

En el ámbito del análisis de inteligencia sucede lo mismo, salvo que las modificaciones de que se trata no son sólo de orden individual, sino que trascienden al escenario decisional a partir de su naturaleza orientadora.



La adaptabilidad de la inteligencia entonces, se concibe como la incorporación de los objetos a los esquemas de la conducta, siendo estos, la trama de acciones susceptibles a repetirse activamente a partir de las características y necesidades del medio.

De manera recíproca, el medio obra sobre el individuo, en una acción inversa que se conoce con el término de *“acomodación”*, que es un proceso mediante el cual el sujeto modifica sus esquemas mentales para poder incorporar nuevos elementos. Analíticamente, se presenta el mismo proceso, en el sentido que la dinámica del entorno concluye en una modificación de la prospectiva del análisis, de modo que la orientación plasmada sea más consecuente y acertada.

Al respecto, se puede procurar una definición de inteligencia como una adaptación mental a circunstancias nuevas, sin descartar el grado de complejidad de los intercambios individuo-entorno a fin de no limitar la inteligencia al instinto y al hábito, que son adaptaciones, hereditarias o adquiridas, a las circunstancias que se repiten.

Lo anterior, podría considerarse como la esencia misma del analista de inteligencia: los constantes cambios en los fenómenos que son materia de seguimiento y estudio exigen un alto grado de adaptabilidad y la complejidad en el impacto de los hechos de relevancia en cada blanco, requiere de un esfuerzo cognoscitivo superior a fin de articular la información disponible y divisar escenarios novedosos que permitan la correcta orientación al mando institucional.

¹ Modelo propuesto por Howard Gardner en el que la inteligencia no es vista como algo unitario que agrupa capacidades específicas, sino como un conjunto de inteligencias múltiples, distintas e independientes.

² La psicología adaptativa de la inteligencia, Jean Piaget.

LA VISIÓN POLÍTICA

Como Aspecto Fundamental en la Instrumentación de la Inteligencia Estratégica



La Policía Nacional es la estructura político social de despliegue de la seguridad más preponderante, no solo por su rol de garante de los derechos y libertades, si no por su misión de mantener la institucionalidad y enfrentar los problemas más notorios que aquejan a la seguridad y convivencia democrática. La Institución ha venido avanzando en la interpretación e interiorización de las ciencias políticas para afianzar las estrategias institucionales, considerando los diferentes entornos que componen la seguridad y convivencia de una comunidad, a partir de un acertado trabajo mancomunado y de comunicación, con quienes dirigen el Estado en sus diferentes niveles (autoridades político administrativas y demás) en lo regional y local.

En inteligencia estratégica, el saber de política conlleva a tener una visión más amplia de la realidad y de las cosas objeto de análisis, permitiendo un adecuado asesoramiento, producto de las tendencias modernas, la regionalización y la información disponible frente a diferentes fenómenos sociopolíticos o criminales, para brindar al decisor, la instrumentación u orientación necesaria para actuar oportunamente. La estrategia no es otra cosa que una rama del conocimiento político, razón por la cual intenta ante todo seguir el ritmo de los acontecimientos en cualquier escenario.

La naturaleza del ser humano es política y se refleja cuando, para alcanzar determinado objetivo, se detiene a pensar en el qué, cómo y cuándo va a ejecutar algún paso para lograr un fin. La política¹ está

1 Política es la habilidad y talento para realizar el gobierno; también es política las enseñanzas y las opiniones sobre el manejo de los Estados, que suelen observarse en los individuos y los partidos políticos, sobre la dirección de los asuntos públicos, los que afectan de diversas maneras la convivencia del ser humano en sociedad.

en la educación, la economía, el tema ambiental, la seguridad social, las relaciones exteriores, en todas partes y no únicamente en los partidos políticos y en las elecciones. La política es una forma de participar como ciudadano en la toma de las decisiones que afectan a grupos sociales y se potencia a partir de la interacción dinámica de los actores de una sociedad gobernada.

El concepto de seguridad en política abarca tres (3) aspectos principales: la seguridad política como el conjunto de instituciones y medidas de gobierno cuya finalidad es asegurar la seguridad y convivencia, tanto nacional como internacional; la seguridad social, que es el conjunto de instituciones y medidas de gobierno establecidas en una sociedad para prevenir y remediar los riesgos individuales o de una sociedad, como un factor importante del orden social deseable y la seguridad jurídica que corresponde al conjunto de medidas legales que blindan al Estado y que garantiza los derechos y libertades, como los deberes de los ciudadanos y las autoridades, para el desarrollo del mismo.

Los aspectos antes mencionados, señalan la necesidad de crear un mecanismo de diseño urbano que propenda por el mejoramiento de la calidad y formas de vida, en procura de prevenir la comisión de delitos a través de esquemas ambientales. En varias ciudades este sistema ha demostrado ser una estrategia útil y efectiva para prevenir el crimen y las percepciones de inseguridad en un trabajo mancomunado entre autoridades administrativas, comunidad y policía y constituye la plataforma de despliegue de la visión política en seguridad y convivencia.

El conocimiento genera ideas propositivas, innovadoras y prácticas, que contribuyen a la generación de criterio. Cuestionarse sobre un problema en la búsqueda de una solución, permitiendo poner en duda, discutir lo que se pretende inmutable, natural, abrir el espacio a la opinión, la propuesta, la opción, y someter estas a consideración, para la generación de escenarios y toma de decisiones a través de lo que hoy en día conocemos como inteligencia estratégica, habilita al decisor para desplegar un acertado manejo de crisis a través del conocimiento, la responsabilidad, la seguridad, la inteligencia y las soluciones, ante escenarios o procesos de alta importancia y/o trascendencia, que redundan en la instrumentación de la inteligencia estratégica para el desarrollo de la función pública.

CREDIBILIDAD Y CONFIANZA

Preceptos Rectores de la Moral Institucional

La prioridad de los estados modernos se ha centralizado en la seguridad humana pues es a través de ella que es posible la construcción de una sociedad equilibrada, justa y en paz. Este concepto universal es transversal al desarrollo integral del ser, es decir, a la construcción de los valores, la honestidad y la transparencia; el Estado debe garantizar todo para construir la integridad humana.

Pero son tantos y tan variados los enemigos de la convivencia, la seguridad ciudadana en concreto y lo que representa en el equilibrio integral y la vida misma, que son las instituciones quienes tienen el deber de defender todos los baluartes del equilibrio social. La Policía Nacional de los colombianos se debe a esa tarea, es su misión y, para ello, debe ser garante de lo mismo que defiende, es decir, de honestidad, transparencia y ética. Su moral se ha de defender de todos los embates de la criminalidad, el terrorismo o cualquier actor de violencia social o conflicto.

En los exámenes de credibilidad y confianza, realizados a través del polígrafo, las instituciones del mundo han encontrado una herramienta de soporte científico para defender su integridad, impedir la penetración o la infiltración que produce daños irreversibles a la eficiencia y en concreto a la estabilidad de una organización, cualquiera que sea.

Es tal el valor del uso de este instrumento soportado en las ciencias de la psicología y la fisiología, que los organismos policiales y Agencias de Inteligencia del mundo también lo han entendido así y han visto en los diferentes ámbitos de los exámenes de credibilidad y confianza, una oportunidad para cualificar el desarrollo humano y detectar amenazas narcoterroristas.

La Policía Nacional de Colombia referente internacional de inteligencia en el mantenimiento de la credibilidad y la confianza del talento humano como su principal baluarte, trabaja en entregar al mundo la evolución y avances de la poligrafía en el entorno de las instituciones policiales que persiguen hoy un fin universal y común: neutralizar la corrupción y contribuir a la consolidación de la convivencia y seguridad ciudadana.

La Policía colombiana también ha utilizado la herramienta para prevenir la corrupción institucional y estatal, más ahora cuando hay una evidente simbiosis narco-terrorista internacional. El resultado es reco-



nocido en importantes operaciones de inteligencia que han conducido a la ubicación de los principales cabecillas protagonistas del terrorismo en Colombia.

Por supuesto, la Policía Nacional de Colombia tiene una histórica experiencia en la aplicación de la herramienta pues desde 1998 se viene realizando el examen en la Dirección de Inteligencia; posteriormente, fue incorporada en otras unidades como la Dirección Antinarcóticos, Dirección de Investigación Criminal e Interpol, la Dirección de Tránsito y Transporte. El resultado es concluyente: equipos de trabajo capacitados para conducir los exámenes, protocolos del examen con sofisticados métodos de preguntas a profundidad y procesos de control de calidad donde se privilegia el ser y no la información.

Finalmente, el uso del polígrafo para el mantenimiento de la credibilidad y confianza del talento humano como soporte de moralidad institucional, es considerado una herramienta potencial para el blindaje estatal e institucional, frente a fenómenos delictivos y de corrupción que puedan afectar la convivencia y seguridad de quienes han depositado su confianza en la Policía Nacional.

**Policías de Colombia,
hombres y mujeres sensibles
a la honestidad y la
transparencia** ”

DIPOL: Reserva Moral de la Institución

“Un policía engrandece con su comportamiento honesto y valeroso, toda una institución”

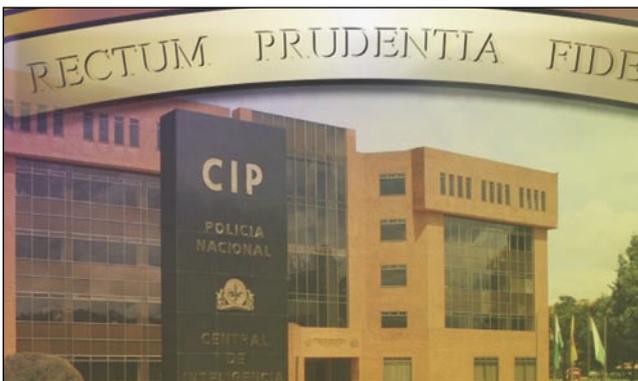
La Dirección de Inteligencia Policial ha sido protagonista de primer orden en la recuperación de las condiciones de seguridad del país, que hoy prometen un futuro mejor y en paz para los colombianos, ubicando al servicio de inteligencia en un sitio privilegiado que a la vez le exige y compromete, a seguir aportando a los resultados exitosos en la lucha contra todas las manifestaciones del crimen que inciden en la seguridad ciudadana.

Este recorrido y posicionamiento se ha cimentado y construido, bajo los tres (3) principios rectores de la inteligencia que constituyen el estandarte de la Dirección: **rectitud, prudencia y lealtad**. El fiel apego al cumplimiento de estos principios, ha sido fundamental para afrontar retos trascendentales y sobre todo, identificar y neutralizar los embates del crimen que buscan de cualquier forma afectar el servicio de inteligencia policial.

Más allá de instalaciones, medios logísticos y tecnológicos de vanguardia, el talento humano se constituye en el eje vertical que engrana toda la actividad de inteligencia, haciéndola anticipativa, preventiva y altamente efectiva. Por lo tanto, la formación y orientación de los hombres y mujeres de inteligencia, debe observar el cumplimiento de estos principios rectores, como base fundamental para garantizar un excelente desempeño institucional y un blindaje al servicio de inteligencia frente a las amenazas externas. “La misión en la vida es descubrir la vocación y luego entregarse a ella con todo el corazón” (Buda).

La complejidad de la problemática que enfrenta Colombia, ubica al Policía como el referente ciudadano de la reserva moral, frente a la descomposición derivada de la pérdida de valores y buenas costumbres como efecto trasiego de la violencia, el terrorismo y el narcotráfico, siendo una responsabilidad innata e intrínseca del ser policía, desde la concepción ciudadana servir a tres (3) entes esenciales de la connotación axiológica del bien: Dios, Patria y Comunidad. Conductas desviadas, comportamientos inadecuados y maltrato a los ciudadanos, ratifican la importancia de la formación de los hombres y mujeres de inteligencia, como soporte que constituye la reserva moral de la institución.

Es imperativo fortalecer otros valores humanos fundamentales como el liderazgo y trabajo en equipo, evitando tropiezos a la ética y la idea de bien, conjurando una trilogía deontológica que demarca un horizonte necesario de actuar sobre postulados éticos, morales y espirituales, que determinan el actuar justo y legítimo de un Policía.



El Policía da su vida por el amor que le tiene a su trabajo, porque más que una profesión, es una VOCACIÓN ”

PROFESIONALIZACIÓN DEL ANALISTA

Factor Determinante Frente a los Nuevos Retos Institucionales

“Tanto si piensas que puedes como que no puedes, estarás en lo cierto”

Los desafíos actuales y exigencias futuras que plantea la evolución de la criminalidad y los fenómenos determinadores de la afectación a la seguridad ciudadana, sumado a las críticas constantes de la sociedad y sectores académicos en un control ciudadano al servicio de policía, demandan un servicio sólido, oportuno, eficaz, confiable, preventivo y anticipativo, constituyéndose la inteligencia en el eje del direccionamiento, soporte y baluarte institucional para proyectar procesos analíticos estratégicos que estén a la altura de los retos y desafíos en materia de convivencia y seguridad, bajo una lectura estratégica que integre diferentes puntos de vista y campos de acción, que permitan identificar desafíos y establecer rangos de actuar policial temprano, basados en un conocimiento integral.

El análisis de inteligencia catalogado como una especialidad profesional de carácter empírico, determinado por la experiencia del trasegar diario y la dedicación, que forjan criterio decisorio y orientador, requieren frente a estos requerimientos actuales y futuristas, fundamentados en posiciones y bases académicas, soportadas en estudios, teorías y puntos de vista colectivos e individuales, avanzar en procesos educativos especializados de los hombres y mujeres de inteligencia en las diferentes ramas del conocimiento afines al proceso del tratamiento, evaluación y análisis de la información.

La visión holística e integral que otorga la academia, que permite como efecto lógico, mirar las problemáticas desde su punto originario, se constituye en la base del entendimiento de los desafíos desde su real concepción, estableciendo desde su origen hojas de ruta para avanzar en la implementación de estrategias que dejen sin fundamento o lleven a su más mínima expresión posibles críticas futuras sobre el servicio de Policía.

Las teorías recibidas en la academia deben ser llevadas al proceso de análisis de la información, permitiendo salir del actuar tradicional policial, sin apartarse de la misión constitucional, con el objetivo de constituir productos de inteligencia estratégicos que se alineen con los diferentes contextos y escenarios, por los que gravita diariamente la seguridad ciudadana.

En el entendido de que la inteligencia policial, mantiene una responsabilidad magna con el país, a la hora de estudiar y desintegrar los distintos fenómenos en su real dimensión, para generar las alertas tempranas e identificar amenazas a la institucionalidad y gobernabilidad, resulta la profesionalización del analista, un imperativo de carácter superlativo, para seguir generando soluciones y aportes oportunos, objetivos y con alto criterio, para aportar en la toma de decisiones.

“ El hombre que asume pocos riesgos hará pocas cosas mal, pero hará pocas cosas en la vida



EL “MISE EN PLACE” Llevada al Análisis de Inteligencia

Un artículo de una revista de viaje destacaba en una sección dedicada a la buena mesa y escrito por Harry Sasson¹, los *“ingredientes”* necesarios para cocinar con éxito, entre los que resaltaba el sentido común, la pasión, pero sobre todo el *“Mise en Place”*.

El significado que el mismo articulista daba sobre el *“Mise en Place”* era el de un *“término de cocina que significa tener todo listo y a la mano antes de encender el fogón, y es esto lo que permite que el servicio fluya sin zancadillas”*, es decir, tener todos los ingredientes y preparativos a la mano para iniciar la tarea de cocinar y responder oportunamente a los requerimientos del cliente.

Precisamente responder con oportunidad y efectividad, a las principales demandas de inteligencia de nuestros usuarios, constituyen los *“desafíos”* que a diario se enfrentan los analistas y es en este punto que resulta importante el concepto mismo del *“Mise en Place”*.

El *“Mise en Place”* llevado al análisis podría considerarse como una de las fases preliminares de la administración de la información, en el que dos (2) componentes juegan un papel fundamental: la organización, y el tratamiento y la estructura de unos procesos definidos frente a determinado objeto de análisis.

Una de las dificultades a las que se enfrenta un analista al momento de abordar su análisis, consiste en no contar con la información o, como es la constante, en la actual era, de tener una sobresaturación de la misma que dificulta su control. Es aquí donde la organización de los elementos de información, el tratamiento detallado y el criterio del analista para seleccionar lo que se requiere, facilitan la labor del análisis.

Los procesos de análisis que son determinados por la dinámica propia de la información, son otros de los componentes que contribuyen a dinamizar lo que en cualquier grupo de análisis se concibe como la *“capacidad de respuesta”*. Así como en la cocina, tener los ingredientes a la mano constituye el éxito en la labor, en análisis unos procesos estructurados, permiten tener disponible la información, facilitando su búsqueda y ahorrando los tiempos de cumplimiento frente a los diarios requerimientos de los usuarios.



No siempre se puede disponer de todos los elementos necesarios para realizar un análisis, en ese caso la tarea se traduce en acudir a la experiencia, criterio, habilidad y conocimiento acumulado del analista para realizar con prontitud la tarea que ha sido asignada. Disponer de un muy bien *“Mise en Place”* que en análisis se traduce a unos procesos estructurados y al acertado tratamiento, constituyen eslabones del éxito en la competitiva labor de la administración de la información.

¹ Artículo publicado en la revista Avianca de noviembre de 2009, bajo el título de *“Mente abierta y cuchillo afilado”*.

LOS “TEAMWORK” y las Sinergias Laborales

*“Cuatro hombres muy valientes que no se conocen entre sí, no atacarían a un león.
Otros cuatro hombres menos valientes que se conocen entre ellos muy bien y confían
los unos a los otros, atacarían al mismo león sin vacilar”*
Anónimo

La inteligencia policial constituye el eje sobre el cual gravita la lucha contra todas las formas del crimen que afectan la convivencia democrática y seguridad ciudadana, a través de sólidos equipos de trabajo o teamwork de éxito, que le han permitido a la DIPOL, reafirmar su rol misional de prevenir y anticipar las manifestaciones criminales, así como enfrentar y superar coyunturas que demandan una respuesta efectiva para satisfacer las necesidades de los decisores.

De acuerdo a la teoría general de sistemas¹, las interacciones entre las partes o componentes de un sistema, generan un valor agregado mayor al que se lograría si cada componente funcionara por separado. Si bien las individualidades de los hombres y mujeres de inteligencia son importantes en momentos cruciales, el factor de éxito siempre lo han constituido los teamwork, que se sincronizan como una orquesta sinfónica, donde el resultado final siempre ha sido superior a la sumatoria de las capacidades individuales, bajo la tesis práctica de la administración moderna del talento humano: sumando se multiplica.

La importancia de los teamwork, se traduce en tres (3) aspectos: 1) es posible alcanzar sinergia, 2) hay mayores probabilidades de evitar errores, y 3) se contribuye a la innovación y al mejoramiento continuo; siendo éstos, elementos intrínsecos de la modalidad del servicio de inteligencia.

Al respecto además de las premisas anteriores, la inteligencia policial trabaja sobre dos (2) tipos de equipos. Funcional, como el conjunto de las unidades del nivel central, regional, seccional y local en función de garantizar la convivencia democrática y Especializado, para resolver problemáticas, afrontar coyunturas y tomar decisiones.

En este sentido, se determina que la construcción colectiva de sinergias con base en las funciones de producción de inteligencia y la especialización del conocimiento, constituyen baluartes del servicio en la medida que suman capacidades para generar valores estratégicos superiores al desempeño estándar y a la simple medición cuantitativa de procesos y de productos, marcando la diferencia en los resultados al aplicar una fórmula que conjuga integración de las cualidades y talentos de las personas, elevando como regla fundamental la condición humana y las capacidades del ser, para fortalecer los equipos de trabajo.

La glocalización² de fenómenos criminales y su constante evolución y mutación, plantea cada día, nuevos y mayores retos para la institución, demandando una inteligencia de mayor prevención y anticipación, con una respuesta contundente sobre los fenómenos perturbadores de la seguridad ciudadana.



**La recompensa del trabajo
bien hecho, es la oportunidad
de hacer más trabajo
bien hecho**



¹ Creada por el biólogo y filósofo austriaco Ludwig Von Bertalanffy.

² Traspolación semántica del fenómeno de globalización al ámbito local y urbano.



POLICÍA NACIONAL
DIRECCIÓN DE INTELIGENCIA POLICIAL

ANALECTAS
II de Inteligencia

ANALECTAS

II de Inteligencia

15 **DIPOL**
Años



Produciendo inteligencia policial: nuestro reto la convivencia y seguridad ciudadana

POLICÍA NACIONAL
DIRECCIÓN DE INTELIGENCIA POLICIAL