



por: **Rodrigo Cardoso González**
*Analista del Centro de Inteligencia Prospectiva
Dirección de Inteligencia de la Policía Nacional*

“...la Dirección de Inteligencia Policial, interpretando las políticas de gobierno e institucionales, así como los requerimientos de la ciudadanía, diseñó un modelo de inteligencia para la seguridad ciudadana orientado a potenciar la capacidad de recolección de información, producción y difusión de conocimiento estratégico y anticipativo que permita, a partir de la comprensión y caracterización de la mutación de expresiones de violencia, criminalidad y conflicto en los contextos urbanos y locales, asesorar en la planificación y ejecución de procedimientos y operaciones decisivas contra quienes generan inseguridad en el país”.

Una renovada producción de inteligencia estratégica y anticipativa para la seguridad de los colombianos

Concepción modelo de seguridad ciudadana

La sofisticación de la criminalidad en el país, así como la emergencia de expresiones de conflictividad social urbana plantean para la inteligencia policial el reto de repensar estrategias de seguridad orientadas no sólo a contener y desarticular factores de inseguridad, sino al desafío de anticiparse a la configuración de los fenómenos que alteren la seguridad y convivencia. Desde esta lógica, la creación de un Modelo de Inteligencia para la Seguridad Ciudadana con la capacidad de comprender la génesis, evolución y proyección de los factores que escalan la violencia y la criminalidad y así poderlos intervenir oportunamente con una eficiente inteligencia anticipativa y operacional, resulta ser un imperativo estratégico de oportunidad para mejorar la seguridad y el nivel de respuesta a las demandas ciudadanas mediante la producción de conocimiento preventivo y prospectivo.

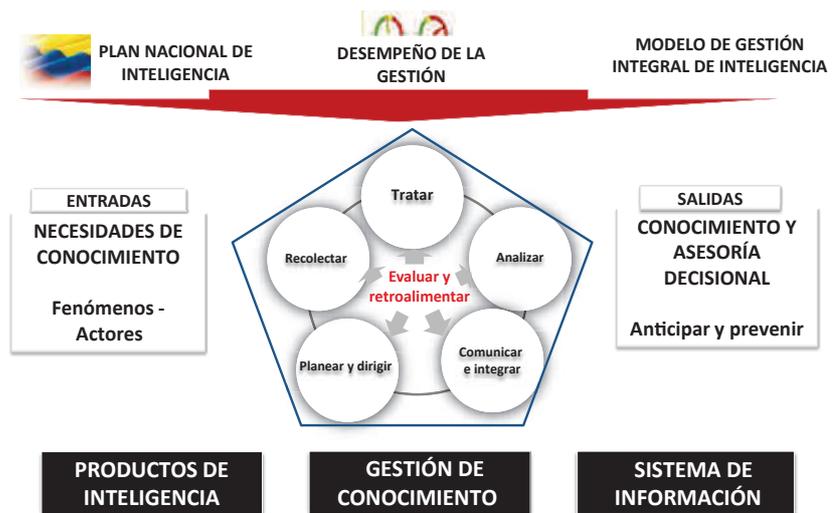


Gráfico 1: Modelo de Inteligencia para la Seguridad Ciudadana

De esta forma, la Dirección de Inteligencia Policial, interpretando las políticas de gobierno e institucionales, así como los requerimientos de la ciudadanía, diseñó un Modelo de Inteligencia para la Seguridad Ciudadana orientado a potenciar la capacidad de recolección de información, producción y difusión de conocimiento estratégico y anticipativo que permita, a partir de la comprensión y caracterización de la mutación de expresiones de violencia, criminalidad y conflicto en los contextos urbanos y locales, asesorar en la planificación y ejecución de procedimientos y operaciones decisivas contra quienes generan inseguridad en el país.

Teniendo como referente el dinamismo del servicio de inteligencia de la Policía Nacional para adaptarse con flexibilidad al cambio del entorno de seguridad del país y la capacidad para redefinir procesos, enfoques y la arquitectura estratégica, el Modelo de Inteligencia Policial para la Seguridad Ciudadana se concibe desde un enfoque sistémico en el que cada elemento tiene una fluida relación con los otros y esa unión hace que sea determinante para la generación de inteligencia, así:

1. Un direccionamiento estratégico que posibilita articular los lineamientos y necesidades de conocimiento provenientes de las directrices gubernamentales, el Plan Nacional de Inteligencia y los lineamientos de la institución policial.
2. Un enfoque sistémico y por procesos que dinamiza el ciclo de inteligencia en la producción de conocimiento estratégico y operacional para el servicio de la Policía.
3. Los productos de inteligencia, la gestión de conocimiento y un sistema de información relacional como soportes esenciales para la generación de inteligencia.

“El objetivo es proveer a la institución policial del conocimiento sistemático y oportuno para la gestión territorial de la seguridad ciudadana, en cuyo caso los comandantes de Distrito, Estaciones de Policía, Subestaciones y Centros de Atención Inmediata en conjunto con las autoridades político-administrativas, cuenten con insumos para la toma de decisiones”.

Este enfoque sistémico e interrelacional entre los elementos mencionados define la orientación del servicio de inteligencia cuyo objetivo es contar con un modelo estratégico de producción de conocimiento anticipativo y accionable que responda a las conflictividades urbanas y rurales derivadas de la confluencia de manifestaciones de violencia, conflictos sociales y hechos de criminalidad.

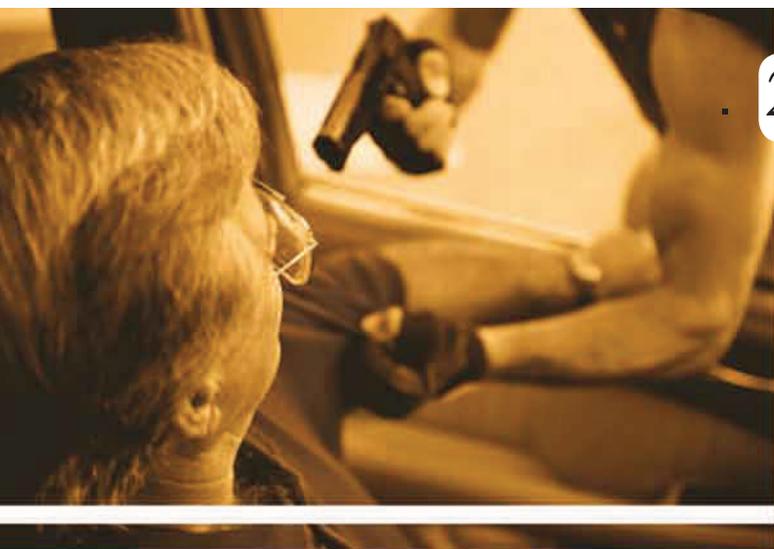
El objetivo es proveer a la institución policial del conocimiento sistemático y oportuno para la gestión territorial de la seguridad ciudadana, en cuyo caso los

comandantes de Distrito, Estaciones de Policía, Subestaciones y Centros de Atención Inmediata en conjunto con las autoridades político administrativas, cuenten con insumos para la toma de decisiones.

Una renovada epistemología del ciclo de inteligencia

El reto de transitar y conformar un modelo de producción de inteligencia con enfoque para la seguridad ciudadana planteaba la necesidad de revisar la infraestructura estratégica y operacional sobre la cual se habían edificado los procesos misionales, las técnicas y metodologías de recolección, tratamiento y análisis que se deben redefinir a la luz de los avances de las ciencias sociales y la disciplina prospectiva, del nuevo tipo de riesgos y amenazas y la renovada orientación en la generación de conocimiento con un mayor grado de dinamicidad y retroalimentación entre las fases del ciclo de inteligencia. En consecuencia, se concibe ahora de acuerdo con los avances en la epistemología de la inteligencia, desde una perspectiva de procesos e interrelación permanente, es decir, como una secuencia de fases lineales, de acuerdo con lo que sostiene el profesor Diego Navarro:

“...en última instancia, el término ‘ciclo’ ha dado paso al de ‘proceso’ en el que desde una perspectiva tradicional, la cadena de montaje suponía una compartimentación entre



adquisidores, traductores, analistas, etc. Sin embargo, el análisis de inteligencia no es un proceso lineal y, como ha señalado brillantemente Robert M. Clark 'el ciclo tradicional de inteligencia' puede perfectamente describir la estructura y la función de inteligencia pero no describe el proceso de inteligencia en sí mismo".

El desafío consiste en cómo lograr revitalizar las fases del ciclo, cómo pasar de la concepción general a una descripción en detalle del proceso de inteligencia en sí mismo como lo indica Navarro, en ampliar su concepción y adaptarla a las nuevas líneas de recolección y análisis en la seguridad ciudadana para la producción de inteligencia con mayor rigurosidad. De igual manera, lograr que el ciclo de inteligencia, su fundamentación teórica y sus procedimientos prácticos se arraiguen en todos los que integran la inteligencia policial, de forma que se cualifique la obtención de información, procesamiento, capacidad anticipativa y el impacto en la asesoría oportuna para la toma de decisiones de los usuarios gubernamentales e institucionales.

Esta orientación es una reorganizada concepción en la forma de generar conocimiento especializado con mayor énfasis anticipativo y de impacto en la comprensión interrelacionada de factores que generan conflictividad social, violencia y criminalidad en el orden nacional, regional y local. Así, su evolución y las implicaciones futuras de su viraje y comportamiento, siguen demandando para el servicio de inteligencia policial revisar con criticidad cada una de las fases del ciclo de inteligencia para identificar si la forma actual de producir inteligencia responde a la mutación permanente de los riesgos y amenazas, las prioridades de seguridad del alto gobierno y los

ciudadanos y a las mismas exigencias en la manera con la cual se concibe el tránsito de la información a conocimiento, como bien lo expone y amplía el profesor Navarro (2002):

"En cualquier caso, es precisamente, la aplicación de un conjunto de actividades de naturaleza intelectual la que determina taxativamente el paso de la información a conocimiento... Así el proceso de inteligencia otorga validez científica a la creación de un determinado tipo de conocimiento, nacido de informaciones muy diversas en procedencia, formatos y lenguas, centrado exclusivamente en el ámbito del secreto que se orienta exclusivamente hacia la seguridad y la defensa de los intereses de un país".

En este sentido, el autor pone de relieve la naturaleza intelectual de la inteligencia y la concepción metodológica en la producción de conocimiento que bien es pertinente analizar en detalle. Por lo tanto, un servicio de inteligencia requiere cualificar la forma en la que se recolecta información, produce y difunde inteligencia útil y oportuna en apoyo fundamental del proceso decisional que, para el caso del servicio de inteligencia de la Policía Nacional de Colombia, implicó al interior de los roles de recolectores, tratadores, analistas y usuarios y así entrar en detalle cómo son los niveles de comunicación, la manera de transmisión de saberes, sobre qué líneas de análisis se está enfocando la producción de inteligencia y hacia dónde debe evolucionar, además de las competencias y habilidades cognitivas de estos actores clave del conocimiento en el campo de la inteligencia.

En segundo lugar, ser conscientes de los desafíos de la inteligencia policial y de la necesidad de redefinir

ciertos aspectos de su infraestructura estratégica y operacional a nivel de los procesos antes mencionados, en este contexto es necesario tener en cuenta el enfoque metodológico que actualmente soporta la producción de inteligencia junto con la gama de herramientas empleadas en la recolección de información, tratamiento y análisis provenientes de los avances en investigación de otras disciplinas científicas que antes de desnaturalizar la inteligencia desde el punto de vista de sus técnicas y procedimientos tradicionales, la complementan, enriquecen y amplían. Esto le permite contar con mayor lectura estratégica en la comprensión de fenómenos cada vez más complejos como anticipar e interpretar y que requiere, por lo tanto, de rigurosidad metodológica y epistémica en su aproximación a una inteligencia con alto impacto estratégico y anticipativo, cada vez más preparada para generar alertas tempranas y prevenir situaciones de riesgo para la seguridad del país.

“Este desafío plantea para la inteligencia policial la adopción de metodologías y técnicas como la cualitativa, que se orienta a ubicar en detalle las características de un hecho, situación, problemática en un entorno social y, sobre todo, a su comprensión”.

Al respecto la profesora Susana Lemozy (2003) sostiene: *“Pese a la existencia de diferentes puntos de vista e incluso de opiniones divididas sobre el tema, en la actualidad se percibe un mínimo consenso en cuanto a incorporar a la investigación de inteligencia algunas metodologías de análisis propias de otras ciencias... El desarrollo de la investigación de inteligencia en general y de inteligencia estratégica en parti-*

cular depende en gran medida de la buena disposición de los propios investigadores para revisar la filosofía y la metodología de base de la disciplina, profundizar la búsqueda de mayor objetividad en sus análisis y ampliar su capacidad para realizar teorizaciones creativas que puedan ser avaladas por la verificación empírica”.

Para Michael Harmann desde otro ángulo *“las actividades de inteligencia son en parte una cuestión de habilidades especiales —reclutar agentes y mantenerlos en actividad; romper códigos y otras técnicas SIGINT; interpretación de imágenes aéreas, y muchas otras más— pero estas confluyen dentro de cánones profesionales más amplios, de manejo de indicadores y evidencias, de elaboración de conclusiones y presentación de las mismas a los decisores de manera tal que demanden consideración e incorporación, al mismo tiempo, un cuidadoso discernimiento de certeza e incertidumbre”.*



Este desafío plantea para la inteligencia policial la adopción de metodologías y técnicas como la cualitativa, que se orienta a ubicar en detalle las características de un hecho, situación, problemática en un entorno social y, sobre todo, a su comprensión. En consecuencia, la etnografía aparece como un valioso método para caracterizar el comportamiento de estructuras criminales y otros factores de inseguridad, su taxonomía y composición. También el método hermenéutico en la comprensión textual y contextual de las realidades sociales y de la procedencia y significado de fondo de los riesgos y amenazas actuales y emergentes. De igual manera, la prospectiva es aliada inseparable de la inteligencia en la construcción de futuro y el aporte anticipativo de los fenómenos, con una amplia caja de herramientas para ubicar tendencias, analizar actores y su perfil futuro, construir mapas de riesgos y oportunidades, diseñar escenarios y generar alertas tempranas.

Esta ampliación metodológica tendrá impactos directos en la producción de conocimiento estratégico ante los fenómenos desestabilizadores de la seguridad, profundamente intrincados en la esfera de la interacción social, económica, política y cultural que hacen necesario un nivel superior de obtención de información, procesamiento y análisis. Tanto recolectores como analistas, cada uno en su campo de conocimiento, deberán estar más preparados para decodificar los signos, señales y manifestaciones provenientes

de lo que pasa en el momento actual y con perspectiva en el futuro en el entorno de seguridad, e ir más allá de lo que se ve o percibe, yendo como lo indica Inneraty *"al verdadero significado de las cosas que nos pasan o suceden... Reconociendo en realidad las fuerzas que de verdad nos determinan"*. Por lo tanto, implica estar en la capacidad de anticipar los indicadores de la génesis de un problema, la tendencia de un factor o dinámica y la extensión y repliegue de los ya existentes.

"Este desafío plantea para la inteligencia policial la adopción de metodologías y técnicas como la cualitativa que se orienta a ubicar en detalle las características de un hecho, situación, problemática en un entorno social y, sobre todo, a su comprensión".

Esto quiere decir que la renovada producción de inteligencia permitirá la caracterización detallada de los fenómenos y la anticipación del comportamiento futuro de un actor o fenómeno que altere la seguridad en sus dimensiones y ramificaciones, implicaciones para la seguridad y los escenarios de oportunidad destinados a orientar la actuación institucional, detectar, sobre todo, posibles amenazas y oportunidades, en avizorar a tiempo futuros problemas y desafíos: estas cuestiones presuponen un cuerpo de conocimientos teóricos sin los cuales dicho trabajo resulta imposible (Lemozy, 2003).

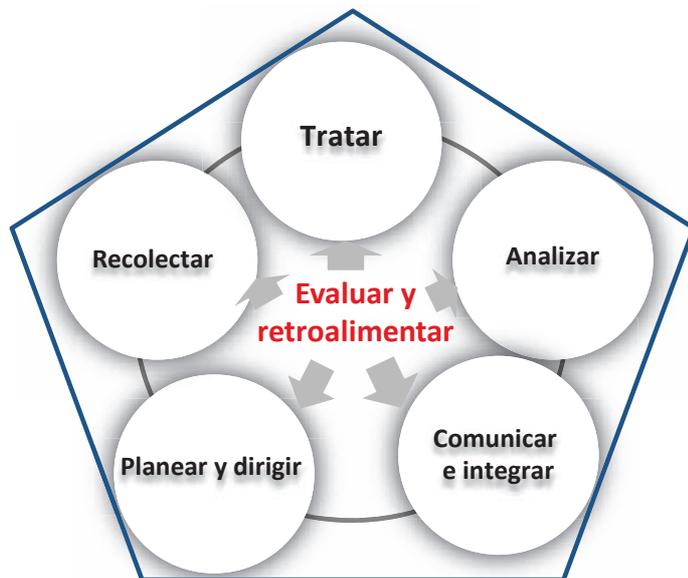


Gráfico 2: Ciclo de Inteligencia Policial

Desde esta perspectiva y con el propósito de precisar el enfoque actual del ciclo inteligencia desde la postura de ésta misma en lo policial y los nuevos aportes de académicos y servicios de inteligencia, a continuación se describen sus fases como eje medular de la producción de conocimiento estratégico y anticipativo en la seguridad ciudadana.

Planear y dirigir

Revisar en profundidad el ciclo de inteligencia y sus fases implicó para el servicio de inteligencia establecer la forma más adecuada de despliegue y orientación del mismo a nivel procedimental. En tal sentido, a la fase uno del ciclo que tradicionalmente se había concebido desde la dirección se le incluye la planeación. Si algo se ha logrado comprobar a través de los ejercicios de recolección de información y, posteriormente, de tratamiento y análisis, es que la planeación previa y en detalle de cómo descomponer y precisar la prioridad de conocimiento del usuario es garantía del éxito en aplicación y desarrollo de las fases del ciclo.

Las prioridades de conocimiento en la fase uno: planeación y dirección, entran a ser revisadas y estructuradas por quienes intervienen de forma directa en la producción de inteligencia como el jefe de proceso, el recolector, el tratador y el analista, con el propósito de obtener demandas concretas de conocimiento y de especializar la inteligencia. Fenómenos como el terrorismo y el narcotráfico que atentan contra la Seguridad Nacional de los Estados o problemáticas relacionadas con la conflictividad social urbana o delincuencia para el caso de la seguridad ciudadana, no pueden ser definidos por la inteligencia de manera general, sino que requieren ser apreciados en su estructura y ramificaciones. Es decir, necesitan un ejercicio primario de caracterización y organización desde la planeación para que en las otras fases del ciclo haya mayor claridad

frente al qué realmente se necesita y cuál es la finalidad para la producción de conocimiento estratégico.

Esta consideración se reafirma más si se tiene presente que la producción de inteligencia en la seguridad ciudadana no pasa sólo por identificar los actores que están detrás de la alteración de la seguridad en contextos urbanos, sino de comprender la interrelación de factores y dinámicas que confluyen en la evolución de los fenómenos desde la forma en que estos se constituyen y regeneran, lo cual incide en rigurosidad mayor de la planeación que se debe tener en el ciclo de inteligencia para obtener las prioridades de conocimiento en sus dimensiones reales.

Esto es, las capacidades con las que se cuenta para la recolección de información, tratamiento y análisis de la misma, los tiempos requeridos, el enfoque y abordaje de los temas, así como el impacto sobre el resultado esperado. Esta concepción de la fase uno del ciclo de inteligencia fortalece la necesaria e interdependiente relación y comunicación fluida que debe existir entre recolectores, tratadores y analistas desde el momento inicial de la producción de inteligencia.



Gráfico 3. Recolección de Información Meval

Recolectar

Una vez identificadas y detalladas las necesidades de conocimiento en planear y dirigir, el reto se centra ahora en la recolección de información como fase dos del ciclo de inteligencia, pero una obtención de información más habilitada para ubicar y caracterizar factores perturbadores de la seguridad, para adentrarse en la configuración de los fenómenos que afectan la convivencia de los ciudadanos. Por tanto, se requiere de una concepción ampliada de la fase de recolección en estrecha relación con las demás fases, que en ningún momento se separa de las destrezas in-

terpretativas y que requiere contar con metodologías que orienten la recopilación efectiva de datos. Es aquí donde el aporte de los instrumentos adoptados por otras disciplinas entra a complementar las técnicas y procedimientos tradicionales utilizados por la inteligencia policial. Este es el equilibrio que se busca al ampliar el enfoque metodológico del servicio de inteligencia policial, sin que esto implique abandonar las técnicas tradicionales históricas que han sido efectivas en la lucha contra la criminalidad y los grupos armados ilegales.

El rol de los recolectores de información en esta concepción entra a ser revalorado en función de la complejidad de los retos de seguridad y de la comprensión de la información que se está recopilando, para luego ser transmitida a los tratadores y a los analistas con más riqueza de lo que está aconteciendo, del perfil de los actores y su evolución futura. El énfasis de los servicios de inteligencia en el ciclo ha estado concentrado en el análisis como fase determinante para la producción estratégica de inteligencia, mientras la recolección se ha visualizado de forma secundaria, sin darle la relevancia que tiene la figura del recolector como quien tiene contacto directo, perceptual y sensorial con las realidades. Es por esto que la revisión epistemológica del ciclo de inteligencia demandó, para la inteligencia policial, reivindicar el rol de los recolectores de información, de cualificar sus habilidades y competencias con capacitación especializada en temas de violencia y seguridad, territorialidad, semiología y representaciones sociales e instrumentos de recolección. El recolector de información, concebido desde la perspectiva de la generación de conocimiento, obtiene los elementos empíricos, contextuales e históricos sin los cuales un analista, por más destrezas interpretativas que posea, queda limitado para la elaboración de un producto anticipativo y estratégico.¹

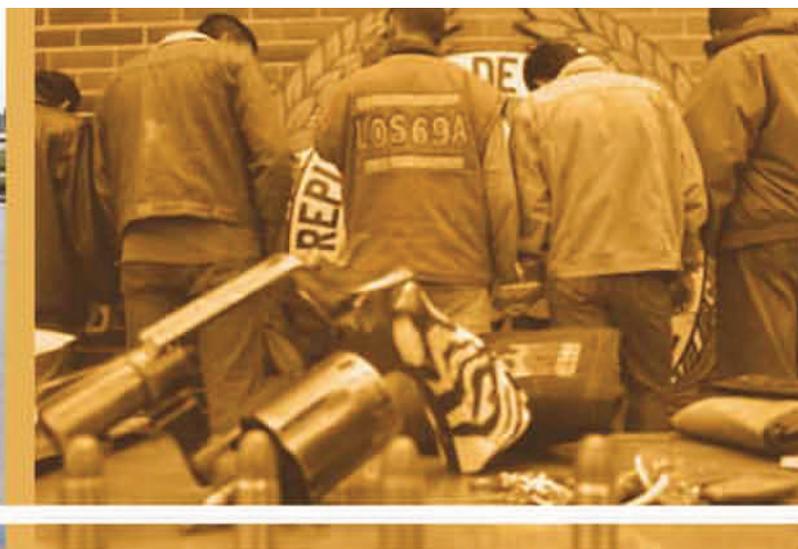
Tratar

El tratamiento de la información es elevado a la categoría de proceso dentro del ciclo de inteligencia policial, toda vez que antes se concebía como una actividad dentro del análisis, precisamente por la trascendencia que reviste contar con una sofisticada administración de información para la producción de conocimiento.

En general, en el proceso de recolección se recopila mucha más información que la procesada para el análisis. Por esta razón es que antes de que la información pueda considerarse inteligencia, debe pasar por el proceso de tratamiento para convertirla en una forma utilizable por los analistas, o usuarios de la información. Esto se realiza a través de una variedad de métodos:

¹ Técnicas como las entrevistas en profundidad, el manejo de grupos focales, ejercicios de observación directa para identificar los aspectos sociales, culturales, territoriales, urbanísticos, políticos, económicos y demográficos que rodean un fenómeno de inseguridad, amplían el espectro de la recolección de información y proporcionan otros elementos contextuales fundamentales para la fase del análisis.





depuración, descifrado, traducción, valoración, reducción, clasificación y correlación de datos.

De igual forma, el tratamiento debe considerar otras actividades que aseguran la trazabilidad, protección e integridad de la información procesada, tales como:

- El sistema de entrada del registro.
- El registro confiable de la información.
- La evaluación de la información.
- El control y seguimiento de la información.
- La seguridad de la base de datos.

De acuerdo con lo anterior, el servicio de inteligencia viene acondicionando su sistema de tratamiento y seguridad de la información y busca fortalecer las competencias de los funcionarios responsables de estas actividades.

“El recolector de información, concebido desde la perspectiva de la generación de conocimiento, obtiene los elementos empíricos, contextuales e históricos sin los cuales un analista, por más destrezas interpretativas que posea, queda limitado para la elaboración de un producto anticipativo y estratégico”.

Respecto a esto último, George J. Tennenet insiste en la necesidad de formar a los futuros agentes de inteligencia en las técnicas de procesamiento de la información para producir inteligencia y conseguir que el volumen de producción informativa no sea sinónimo de colapso por exceso...(Navarro 2002). *“La nueva era de la información ha forzado a la comunidad de inteligencia a ajustarse de variadas maneras. Lo más destacado son los retos y oportunidades procedentes de la abundancia de información de fuentes abiertas”.*

destacado son los retos y oportunidades procedentes de la abundancia de información de fuentes abiertas”.

El tratamiento inteligente de la información se ha convertido en uno de los temas clave en el camino hacia una sociedad del conocimiento. Los sistemas basados en el procesamiento de la información han madurado para prestar servicios en un marco ontológico y de gestión inteligente de la información y del conocimiento, apoyado en aplicaciones tecnológicas avanzadas, hacia las cuales debe proyectarse el sistema de información de inteligencia policial. Estas aplicaciones abordan temas como:

- Arquitectura basada en agentes de software.
- Web semántica y aprendizaje.

- Gestión ontológica.
- Matrices de estructura e ingeniería del conocimiento.
- Minería de datos.
- Métodos y aplicaciones de simulación práctica con comunidades.
- Herramientas avanzadas de solución de problemas.

Analizar

El salto cualitativo en el análisis para el servicio de inteligencia policial radica en lograr que los productos tengan un elevado grado de anticipación, conocimiento estratégico e impacto en el proceso decisional y, para esto, se preparan los analistas con capacitaciones especializadas e interdisciplinarias en análisis estratégico que proporcionan una lectura renovada del escenario de seguridad actual y futuro, la evolución de los riesgos y amenazas, el rol de las instituciones y cuerpos de seguridad, entre otros.

Pero además de estos conocimientos, la inteligencia policial ha dotado a los analistas de capacitaciones avanzadas en análisis prospectivo en el Método de Escenarios y Estrategias Prospectivas (Meyep) junto con la amplia caja de herramientas para identificar y analizar tendencias, el perfil futuro de los actores, la construcción de sistemas de riesgos y alertas tempranas y el diseño de escenarios que orienten la planificación estratégica. La profesora Lemozy indica: "Los analistas "llevan" adelante, en cada caso, un estudio "en profundidad" de cada sector (económico, político, tecnológico) pero las técnicas que se aplican para tratar de interrelacionar dichos componentes en un

todo sistémico, es decir, con visibles propiedades emergentes, seguramente podrían refinarse" (2003).

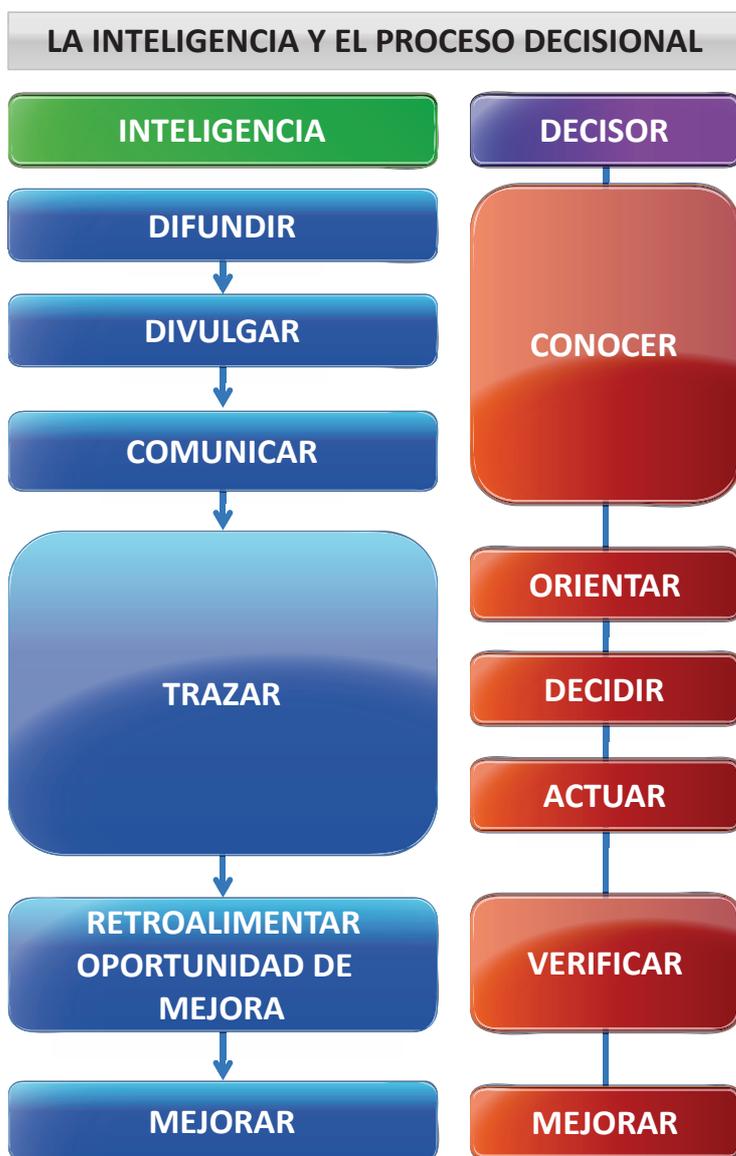
Si bien los analistas del servicio se especializan en líneas y blancos de análisis particulares para ganar riqueza en el análisis en detalle, este enfoque se amplía con la capacidad de análisis intersectoriales que se vienen realizando y que ubican una situación, riesgo o amenaza en perspectiva, en un tipo de análisis que integra interpretaciones variadas y enriquecidas con la lectura social, política, económica, cultural, que permiten tener mayor certeza en las explicaciones realizadas y centralización en los elementos estructurales del análisis, tal y como lo concibe Michael Hermann al señalar: *"El 'arte' del analista forma parte del proceso de resolución de problemas, especialmente en la formulación de hipótesis para evaluar, pero no surge jamás en el vacío, sino a partir de una base de conocimientos precedentes del dominio de un método, de la aplicación de un entrenamiento constante y sistemático y, a menudo, como corolario de un largo y lento aprendizaje de ensayo y error.*

Paralelamente, Javier Calderón afirma *"el análisis, herramienta fundamental de la labor de inteligencia es hoy, y seguirá siendo en el futuro, la clave para que toda la información que nos rodea tenga sentido; para que sea comprensible y para facilitar a los responsables la toma de decisiones, no ya los datos de lo acontecido, sino el porqué suceden las cosas y cómo van a suceder en el futuro"*. Esta fase del análisis tiene como finalidad integrar e interrelacionar la información a partir de la descomposición de los elementos provenientes de las fases de recolección y tratamiento de información para llegar a formular hipótesis congruentes con la dinámica y mutación de los fenómenos, y así plantear las estrategias más pertinentes para afrontar los problemas de seguridad.

Comunicar e integrar

Asegurar la comprensión de los cursos de acción y acompañar el proceso decisional a través de la articulación de las capacidades intra e interinstitucional es el objetivo fundamental del nuevo proceso de comunicación e integración que se incluyó en el ciclo de inteligencia policial. Este proceso, que anteriormente se denominaba difusión y que se limitaba a la entrega del producto de inteligencia a los usuarios, se ha redefinido para aplicar una concepción más planificada y dinámica que integra el ciclo de inteligencia, que promueve la participación e interrelación de recolectores, tratadores, analistas y usuarios, así como la integración y coordinación necesaria entre las prioridades, los recursos y los cursos de acción, con el propósito de maximizar el impacto de los productos de inteligencia.

El nuevo proceso de comunicación e integración incluye las actividades de planificación, difusión, divulgación y comunicación que se realizan después de que los analistas han elaborado los productos de inteligencia, y buscan satisfacer las necesidades de conocimiento de los usuarios para la toma de decisiones.



(Gráfico 4). Proceso comunicación e integración

Durante la planificación se definen los elementos necesarios para asegurar una comunicación efectiva de los productos de inteligencia. Varias preguntas importantes deben responderse al realizar esta actividad, de acuerdo a Mark M. Lowenthal:

¿Cuál es la información suficientemente importante para ser comunicada?

¿A quiénes se debe comunicar la información, bien sean formuladores de políticas, decisores, o ejecutores de los cursos de acción?

¿Con qué rapidez debe informarse?

¿Cuál debe ser el nivel de detalle indicado?

¿Cuál es el mejor medio para realizar la comunicación?

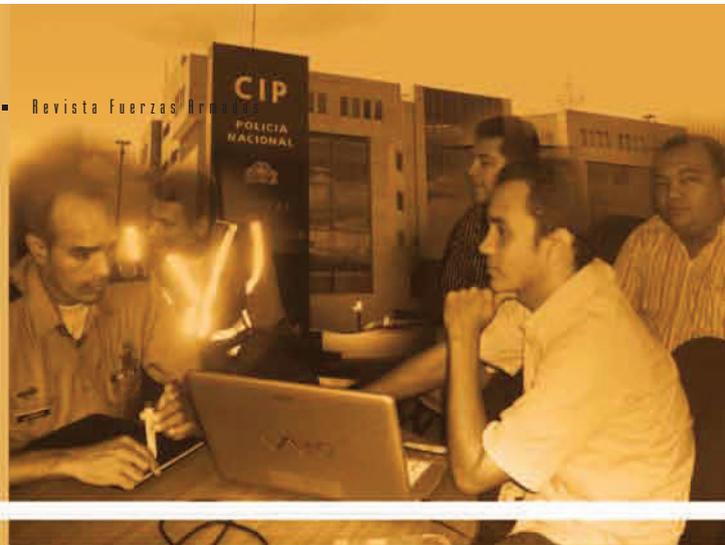
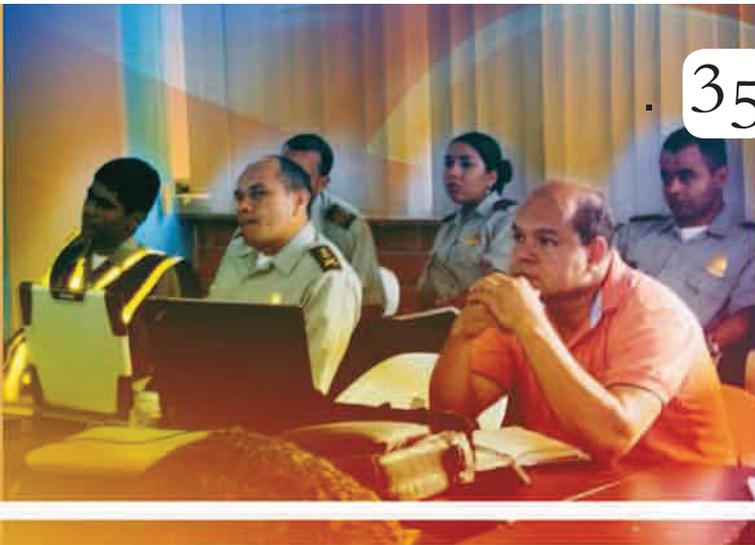
De acuerdo con la planificación definida, se lleva a cabo la difusión que incluye el envío de los productos de inteligencia, desde el Centro de Protección de Datos de Inteligencia hacia los difusores en cada sitio, seguida por la divulgación, en la que se le da a conocer a los usuarios de inteligencia y el ciclo decisorial de la información del producto de ésta.

Posteriormente, y dependiendo de las características de la información divulgada y de los cursos de acción propuestos, se lleva a cabo la presentación del producto y el acompañamiento necesario en el proceso decisorial, con el fin de asegurar la transferencia eficaz del conocimiento y la coordinación requerida para articular e integrar los diferentes factores o condiciones.

Evaluar y retroalimentar

El sexto y último proceso se deja frecuentemente por fuera del ciclo de inteligencia, pero se destaca su importancia, teniendo en cuenta que resulta fundamental para la medición del impacto y la mejora continua de los productos de inteligencia.

La información obtenida en este proceso permite identificar lecciones aprendidas y buenas prácticas de inteligencia, elementos clave para la retroalimentación, la mejora continua



y la gestión del conocimiento, fundamentales para fortalecer cada vez el ciclo y el desempeño de los productos de inteligencia.

Portafolio de usuarios y productos para la excelencia

Con el propósito de fortalecer la producción de conocimiento estratégico en la seguridad ciudadana, el modelo de inteligencia destinado para ésta, tiene contemplado un portafolio de nuevos productos, así: informe de seguridad ciudadana; análisis de comportamientos criminales; análisis de seguridad ciudadana; análisis de fenómenos de conflictividad social; análisis de la percepción de seguridad ciudadana y del servicio de la Policía.

Por su parte, se incorporará de forma gradual una nueva línea de usuarios del alto gobierno, el mando institucional, directores de las diferentes direcciones, comandantes de Región, Metropolitanas y Departamento de Policía, así como comandantes de Distrito, Estación, Subestación de Policía y Centros de Atención Inmediata (CAI) y autoridades político administrativas como alcaldes y secretarios de gobierno.

Esta reingeniería organizacional dentro del servicio de inteligencia encuentra su razón de ser en el

aporte estructural a la Policía Nacional de un conocimiento estratégico y accionable que restablezca las condiciones de seguridad y convivencia de los habitantes del país. Una inteligencia policial cada vez más cercana y oportuna a los requerimientos de los colombianos.

En conclusión, el Modelo de Inteligencia para la Seguridad Ciudadana, plantea una gran transformación de la tradicional forma de hacer inteligencia al incorporar cambios en los objetivos y prioridades de conocimiento, la recolección de información, el análisis y la difusión, en general, en el ciclo de inte-

“El Modelo de Inteligencia para la Seguridad Ciudadana, plantea una gran transformación de la tradicional forma de hacer inteligencia al incorporar cambios en los objetivos y prioridades de conocimiento, la recolección de información, el análisis y la difusión, en general, en el ciclo de inteligencia”.

ligencia. Es por eso que el modelo integra de forma transversal todo el sistema y lo hace significativo para la identificación temprana de riesgos y amenazas y otros fenómenos perturbadores de la seguridad sobre los cuales el servicio de inteligencia busca caracterizarlos, comprenderlos y anticiparlos. ✎