

# Del individuo a la red: percepción de un Grupo Armado Organizado (GAO) colombiano desde la teoría de redes\*

*From the individual to the network: perception of a Colombian Organized Armed Group (GAO) from the networks theory*

*Do indivíduo à rede: percepção do um Grupo Armado Organizado (GAO) colombiano da teoria das redes*

Fecha de recepción: 2017/11/21 Fecha concepto de evaluación: 2017/11/30 Fecha de aprobación: 2017/12/11

**Ángela María Aristizábal Borrero**

Psicóloga en formación, Universidad de los Andes.  
Pasante de investigación, Observatorio del Delito,  
Dirección de Investigación Criminal e Interpol (DIJIN), Policía Nacional de Colombia,  
Bogotá, D. C., Colombia.  
am.aristizabal10@uniandes.edu.co

**Para citar este artículo / To reference this article / Para citar este artigo:** Aristizábal, A. (2018). Del individuo a la red: percepción de un Grupo Armado Organizado (GAO) colombiano desde la teoría de redes. *Revista Criminalidad*, 60 (1): 111-131.

## Resumen

El **objetivo** es acudir a la teoría económica y a la de redes para comprender las dinámicas de un Grupo Armado Organizado colombiano, a través de la percepción de expertos. Se realizaron 16 entrevistas, en dos rondas, a distintos funcionarios, académicos, fiscales y otros. La **metodología** incluyó un análisis de contenido de las entrevistas para identificar los incentivos y desincentivos de los individuos y las relaciones entre las categorías. La información dio origen a un diagrama descriptivo, yendo desde el individuo (joven

reclutado) hasta la red. En la **discusión** se encontró que, a partir de la percepción de expertos, los individuos reclutados pueden ser entendidos como entes racionales que maximizan sus beneficios y minimizan sus riesgos, y que la unión entre ellos da origen a una red, que puede ser entendida desde la teoría de redes por la manera en la que se terceriza el delito. Como **conclusión**, se proponen algunas aproximaciones al problema y se hace un llamado a futuras investigaciones.

## Palabras clave

Delincuentes organizados, tráfico de estupefacientes, extorsión (fuente: Tesoro de política criminal latinoamericana - ILANUD); redes criminales, análisis económico.

\* Este trabajo es un primer acercamiento que hace parte de una línea de investigación que viene adelantando el Observatorio del Delito de la DIJIN y que sigue en proceso. Se agradece de manera especial a la patrullera Leidy Marcela Ramírez Hoyos, al doctor Mauricio Romero Hernández, al subintendente John Edinson Arana Cosme, al patrullero Jair Alonso Rodríguez Jordán y a los funcionarios que facilitaron la información sobre las investigaciones y entrevistas ya realizadas. Adicionalmente, se agradece a Michael Lee Weintraub, del CESED, de la Universidad de los Andes, y al Mayor Ervyn Norza Céspedes. Este trabajo es un primer informe que pretendía recoger percepciones de expertos sobre el tema, y que surgió como producto de una práctica de pregrado de cinco meses, a través de un convenio entre la DIJIN y la Universidad de los Andes.

## Abstract

The **objective** is to go to the economic theory and the networks to understand the dynamics of a Colombian Armed Organized Group, through the perception of experts. Sixteen interviews were conducted, in two rounds, to different officials, academics, prosecutors and others. The **methodology** included an analysis of the content of the interviews to identify the incentives and disincentives of the individuals and the relationships between the categories. The information gave rise to a descriptive diagram, going

from the individual (young recruited) to the network. In the **discussion** it was found that, from the perception of experts, the recruited individuals can be understood as rational entities that maximize their benefits and minimize their risks, and that the union between them gives rise to a network, which can be understood from the theory of networks by the way in which the crime is outsourced. In **conclusion**, some approaches to the problem are proposed and a call is made for future research.

## Key words

Organized criminals, narcotics trafficking, extortion (Source: Tesouro de política criminal latinoamericana - ILANUD); criminal networks, economic analysis.

## Resumo

O **objetivo** é recorrer à teoria econômica e às redes para perceber as dinâmicas de um Grupo Armado Organizado colombiano, através da percepção dos especialistas. 16 entrevistas, em duas rodadas, aos diferentes empregados civis, acadêmicos, fiscais e a outros foram feitas. A **metodologia** incluiu uma análise do conteúdo das entrevistas para identificar os incentivos e os desincentivos dos indivíduos e as relações entre as categorias. A informação deu a origem a um diagrama

descritivo, passando do indivíduo (jovem recrutado) à rede. Na **discussão** achou-se que, a partir da percepção dos especialistas, os indivíduos recrutados podem ser percebidos como seres racionais que maximizam seus benefícios e diminuem seus riscos, e que a união entre eles dá a origem a uma rede, que pudesse ser percebida da teoria das redes pela maneira da terceirização do crime. Como **a conclusão**, propõem-se algumas abordagens ao problema e uma chamada às investigações futuras é feita.

## Palavras-chave

Delinquentes organizados, tráfico de estupefacientes, extorsão (fonte: Tesouro de política criminal latinoamericana - ILANUD); redes criminais, análise econômica.

## Introducción

Según el ex-Secretario de las Naciones Unidas, Kofi Annan, los grupos delictivos han aprovechado la globalización de la tecnología y de la economía para hacerse cada vez más sofisticados. Sin embargo, los esfuerzos de los gobiernos y organizaciones internacionales para combatir y prevenir el crimen han sido fragmentados y débiles (Organización de las Naciones Unidas [ONU], 2004). Es cada vez más necesario comprender esa sofisticación que han logrado los grupos delictivos, para exigirles y permitirles a las instituciones gubernamentales que respondan de la misma forma.

Para el caso colombiano, las trayectorias del conflicto armado interno, en el cual han convergido

históricamente grupos guerrilleros (Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia –FARC– y Ejército de Liberación Nacional –ELN–) y de autodefensa (Autodefensas Unidas de Colombia –AUC–), atravesados desde la década de los 80 por el narcotráfico (Comisión Histórica del Conflicto y sus Víctimas, 2015), han evidenciado en los últimos años la emergencia de Grupos Armados Posdesmovilización (GAPD), presentes en algunas zonas con mayor incidencia del narcotráfico y/o espacios habitualmente ocupados por grupos guerrilleros (Centro Nacional de Memoria Histórica, 2016). Por tal razón, se ha centrado la atención de los analistas y las instituciones de seguridad en los Grupos Armados Organizados

(GAO), que comienzan a tener protagonismo en la violencia y criminalidad del país.

En este texto se quiere acudir a la teoría de redes (que proviene de la academia, en especial de la economía y la ingeniería) para comprender las dinámicas de los grupos delincuenciales colombianos. Se utilizará la teoría de redes para entender, desde una postura académica, cuáles son los mecanismos de un Grupo Armado Organizado (GAO) como el Clan del Golfo (en adelante CdG), y complementar así la información del Observatorio del Delito de la Policía Nacional colombiana.

Para comprender mejor este fenómeno, se quiere dar respuesta a la siguiente pregunta: ¿Cuál es la percepción de los expertos con respecto a la forma en la que se presentan las relaciones de los nodos del GAO Clan del Golfo desde una postura académica de redes criminales?

Al dar respuesta a esta pregunta, el objetivo está en identificar las categorías generales –cada una con sus características– del GAO CdG para describir el papel de esta organización como red criminal. Esta información recolectada permitirá elaborar un diagrama del GAO CdG, a partir de los incentivos y desincentivos de los individuos (análisis económico), organizaciones (análisis organizacional) y redes (teoría de redes) que componen este grupo armado.

La importancia de este estudio radica en que al dar respuesta a esta pregunta, se podrá contar con un primer acercamiento que permita describir la estructura y las relaciones de este GAO, y establecer así los nexos existentes entre el mismo y las categorías que lo rodean, a través de una postura académica. Al obtener una visión más completa de la presencia de este grupo dentro de un sistema de redes, y al entender los incentivos y desincentivos que pueden estar obteniendo los individuos que hacen parte del grupo, se podrá contar con una mirada más completa para buscar soluciones y formas de prevenir el fenómeno.

Los grupos neoparamilitares, como el CdG, han adquirido formas de operar características de las redes criminales, motivo por el cual resulta pertinente abordarlas desde la teoría de redes, complementadas por el análisis económico y el organizacional (De León, 2011). Estos grupos garantizan el éxito de su actividad ilegal a través de una cadena de procesos compleja y flexible, como la subcontratación o “outsourcing”, y solo al comprender la sofisticada tecnología que este tipo de grupos han desarrollado se podrán elaborar esfuerzos igual de sofisticados para comprenderlos y prevenirlos.

## Del individuo hasta la red desde la teoría

La necesidad que tiene el Observatorio del Delito de entender y estudiar las redes criminales proviene

de la Convención de las Naciones Unidas contra la Delincuencia Organizada Transnacional y sus Protocolos (2004), y posteriormente de la Directiva 015 del Ministerio de Defensa Nacional (22 de abril de 2016). En estos dos documentos los organismos nacionales e internacionales definieron algunas características para identificar sistemas de crimen organizado, y a la vez propusieron lineamientos que se deben seguir para combatir la delincuencia transnacional.

Para las Naciones Unidas, el crimen organizado se compone de una estructura conformada por tres o más personas, existentes en un periodo de tiempo y actuando de acuerdo con el objetivo de cometer uno o más delitos, que tienen como finalidad obtener directa o indirectamente un beneficio económico o material (ONU, 2004). Desarrollando el Convenio de la ONU, el Ministerio de Defensa, en su Directiva 015, ofrece una clasificación de las bandas criminales en Grupos Armados Organizados (GAO) y Grupos Delictivos Organizados (GDO), donde en esta última la asimilan a la definición de crimen organizado establecida por la ONU (Ministerio de Defensa Nacional [MDN], 2016).

La Policía Nacional ha establecido que dentro de los GAO están el CdG, Puntilleros y Pelusos (2016), que se caracterizan por (MDN, 2016):

- Tener intereses económicos ilícitos.
- Usar la violencia armada, que supera disturbios y tensiones internas.
- Carecer de carácter ideológico.
- Poseer capacidad de acción delictiva multicriminal.
- Ostentar contactos y alianzas criminales en otros países.

Por otro lado, en la clasificación que propone el Ministerio de Defensa de GDO, la Policía Nacional ubica las Oficinas de Cobro (Cali), La Cordillera (Risaralda), La Constru (Putumayo), Los Pachenka (Santa Marta) y La Empresa (Buenaventura) (2016). Estos grupos tienen las siguientes características (MDN, 2016):

- Conformados por tres o más personas, que de manera concertada definen roles para la obtención de beneficios.
- Se especializan en delitos que afectan la seguridad pública y la seguridad ciudadana.
- Tienen incidencia regional y/o local.
- Poseen líneas de jerarquía estable.
- Ejercen violencia instrumental (intimidación y sicariato).
- El área de acción delictiva es esencialmente urbana.
- Orientados a los delitos de narcotráfico, contrabando, trata de personas, tráfico de armas, homicidio, secuestro y extorsión, entre otros.

En el presente estudio se quiere abordar los GAO (especialmente el denominado Clan del Golfo) desde

la perspectiva de las redes criminales. Williamson (1995) establece que una red criminal puede definirse como una serie de nodos que están interconectadas entre sí para obtener una ganancia a través de una actividad ilícita. Es ahí donde se admite el flujo de conocimiento, bienes, información y comunicaciones. Esto le posibilita a la red ser más dispersa y eludir más fácilmente la acción de las autoridades. Esta estructura le permite a la red tener una flexibilidad con la que no cuentan las entidades estatales. Suelen tener un centro y una periferia; el centro tiene un entramado de conexiones donde prima un alto grado de confianza y se toman las decisiones. La periferia actúa de un modo más flexible, más disperso y menos denso.

Teniendo una noción de lo que son las redes criminales, es importante entonces aterrizar las teorías al caso colombiano. Kenney (2007) cuenta que en la década de los 90, el gobierno colombiano acabó con los carteles de Cali y Medellín, dos de los grupos narcotraficantes de cocaína más importantes. El resultado de estas operaciones, para el autor, fue la debilitación inicial de las organizaciones narcoterroristas. Sin embargo, los grupos se reestructuraron y se organizaron en redes celulares más dispersas, que son a la vez más difíciles de combatir e identificar. Al reorganizarse, estas redes mostraron flexibilidad, agilidad y capacidad para tomar decisiones rápidas y para responder a los esfuerzos que hacían los Estados Unidos y sus aliados. Precisamente por estas nuevas dinámicas los grupos son ahora mejor entendidos, desde teorías que logren captar esa dispersión y falta de jerarquía, como la teoría de redes.

Para comprender en qué consisten los nodos de las redes colombianas, es preciso adoptar el análisis económico y organizacional que hace De León (2011a) sobre el crimen colombiano, refiriéndose también a esos grupos dedicados al narcotráfico, que se readaptaron después de la década de los 90. Este enfoque viene de los planteamientos de Gary Becker (1974), quien defiende que a pesar del olvido de los economistas, el crimen también funciona como un negocio y una industria que pretende maximizar los ingresos y minimizar los costos (1974). El enfoque económico permite entender a los criminales miembros de estos grupos como entes racionales, que buscan maximizar sus ingresos y disminuir la probabilidad de ser capturados a través de la adecuación de medios y fines.

Para De León (2011), quien retoma a Becker para aterrizarlo al caso colombiano, el análisis económico resulta útil especialmente cuando el delito implica una motivación económica clara, como sucede con el narcotráfico, los homicidios remunerados, los hurtos de autopartes o los delitos contra la administración

pública. Estos delitos se pueden estudiar desde el enfoque económico, pues incluyen una remuneración económica esperada, que el criminal pretende maximizar disminuyendo los posibles costos y riesgos de una potencial captura (2011). De León explica que el criminal, tal como lo haría un ente racional, procura desarrollar competencias criminales, como conocimientos del negocio, tecnologías de agresión letal y regulación de emociones (De León & Salcedo-Albarán, 2007).

Desde esta perspectiva económica, y para la coyuntura actual de transición desde la guerra a la paz en Colombia, pareciera que el conflicto armado interno comienza a evidenciar la injerencia de lo que se ha llamado “economías de guerra” (Arnson & Zartman, 2006; Ballentine y Nitzschke, 2005), en las cuales la rentabilidad económica de prácticas criminales incentiva el surgimiento de grupos criminales organizados (Norza, 2016). En consecuencia, es importante tener en cuenta estas consideraciones económicas del individuo racional, para comprender cómo a partir de esos incentivos y motivaciones se empiezan a entretener los nodos de la red criminal.

Del análisis económico es necesario saltar al análisis organizacional, ya que los criminales no son individuos aislados, sino que cooperan para cometer los actos delictivos, y es ahí donde las redes empiezan a cobrar sentido. De León explica cómo para exportar cocaína es necesaria una cadena en la que participan cultivadores, compradores, transportadores, abogados, contadores, sicarios y/o ejércitos ilegales. En esa cadena, el valor de la mercancía va aumentando progresivamente, lo cual requiere de procesos de apoyo que permitan el éxito de la actividad (De León, 2011). Esta cooperación entre los distintos entes –que suponemos racionales– genera una estructura igual de compleja a la de las organizaciones y empresas del mundo legal. La característica particular de estas entidades criminales, hoy en día, tal como se afirmó anteriormente, es que con el tiempo han desarrollado estructuras organizacionales que permiten más movilidad y flexibilidad, tal como sucede con los grupos narcotraficantes colombianos, que se reestructuraron en nuevos nodos más dispersos, como los descritos por Kenney (2007).

Hasta el momento se ha ofrecido una exposición preliminar sobre los individuos criminales como entes racionales, a partir de un análisis económico; acerca de la cooperación entre ellos desde un enfoque organizacional, y sobre algunos indicios de los cambios que ha habido en las estructuras organizacionales de algunos grupos narcotraficantes colombianos desde los 90 hasta hoy. Antes de abordar las estructuras colombianas concretas, vale la pena retomar la

descripción de las redes de narcotráfico que hacen Raffo y Segura (2015), en su estudio sobre el cartel del norte del Valle y las redes colombo-mexicanas. Esta descripción servirá como un modelo para entender redes colombianas asociadas al narcotráfico, como las que se tratarán en este estudio. Los autores proponen como hipótesis que las redes de narcotráfico están constituidas por dos subconjuntos:

- **Redes de producción y tráfico de drogas.** Estas se conforman por la producción, distribución y comercialización de los bienes ilegales, y se pueden descomponer en cinco etapas: siembra, producción y transporte de los laboratorios clandestinos a puertos clandestinos, transporte transnacional, distribución en el extranjero o en el mercado interno y lavado de activos (Raffo & Segura, 2015; Mejía & Rico, 2011; Tickner, García & Arreaza, 2011; Duncan, 2005). Cabe aclarar que el valor de mercado de la droga crece exponencialmente a medida que avanza el proceso, así que los agentes de las últimas etapas son los entes económicos que se apropian de la mayor parte de las ganancias (Raffo & Segura, 2015).
- **Redes de defensa y corrupción.** Constituyen un sistema de fuerza, coerción y corrupción para defender y mantener el crimen. Estas redes se conforman de **aparatos de defensa** y de **dispositivos de corrupción**. Estos últimos están encargados de cooptar instituciones para manipular la ley a favor de sus intereses. Los aparatos permiten que haya defensa y apropiación de los recursos por parte de la organización criminal (Raffo & Segura, 2015). Entender las estructuras de las redes de defensa y corrupción resulta fundamental para comprender la evolución de las redes criminales colombianas. Según los autores, las estructuras de defensa pueden ser tan sofisticadas o complejas como lo exijan la oferta y la demanda de defensa de los narcotraficantes (Raffo & Segura, 2015). Esa demanda ha ido cambiando en las últimas décadas en el contexto colombiano, lo cual altera la forma en la que se relacionan los nodos de las redes de defensa y de producción. Raffo & Segura resaltan que los cuerpos de defensa durante los setenta y ochenta se conformaban por escoltas y guardaespaldas, bandas de sicarios al servicio de los carteles (como sucedía con los carteles de Cali y Medellín). En los noventa se popularizaron las alianzas de grupos guerrilleros y paramilitares, especialmente con la entrada de las FARC y las AUC al negocio (2015). Hoy en día – como es de interés para esta revisión– los autores explican que los aparatos de defensa dependen de la acción de los grupos armados ilegales, como

las bandas criminales que trabajan asociadas a narcotraficantes, las cuales funcionan con redes de producción y de defensa más descentralizadas y fragmentadas (Raffo & Segura 2015). De ahí se deriva que el estudio de estas bandas criminales requiera del entendimiento de redes criminales complejas y dispersas.

Estos autores denominan a los miembros de esas redes como agentes de defensa y corrupción, y son quienes reciben salarios –claramente informales– por sus labores de defensa y por penetrar las estructuras políticas. Muchos de ellos pueden pertenecer a la vez a ambas redes (defensa y producción) (Raffo & Segura, 2015). El papel de cada uno de estos agentes podría comprenderse desde el análisis económico que hace De León, entendiendo al agente como un ente racional que mide el posible beneficio que va a recibir (salario) contra los riesgos de ser capturado o asesinado, tanto por las autoridades como por los rivales de los narcotraficantes a los que sirve. Se podría pensar, además, que esas consideraciones varían según el nivel de complejidad y sofisticación de la estructura de defensa. Por ejemplo, podría pensarse que los riesgos asociados a hacer parte de la red de sicarios de un narcotraficante durante la década de los setenta y ochenta son muy distintos de los de pertenecer a una banda criminal que trabaja en asocio con narcotraficantes hoy en día.

Cabe resaltar que las redes de producción y las de defensa son interdependientes, pues traficar con drogas ilícitas resulta imposible si no se cuenta con ese sistema de defensa, que va a permitir la seguridad y el cumplimiento de todos los pasos de la cadena (Raffo & Segura, 2015). Esa interdependencia complementa a la vez el análisis organizacional del crimen que hace Isaac De León, en el cual se entiende que para que se cometa un delito, como el tráfico de cocaína, debe darse un conjunto de procesos que aumentan el valor de la mercancía (De León, 2011). En ese sentido, no solamente se da una cadena en la que participan cultivadores, compradores, etc. (los correspondientes a la cadena de producción), sino que además esas cadenas actúan de manera conexa e interdependiente con otras cadenas que garantizan que cada uno de los pasos del proceso se pueda dar (a través de la defensa y la corrupción).

Se debe tener en cuenta que las redes locales son parte inevitable de redes transnacionales del delito, pues la red de producción y la de defensa, a su vez, dependen del movimiento de redes en otros países. Aquello se puede evidenciar tan solo en las etapas de la red de producción de Raffo & Segura, ya descritas, pues a pesar de que la primera y la segunda etapas de la producción se mantengan en el territorio nacional

(siembra, cosecha, transporte de materias primas y tráfico en el interior), luego de la tercera etapa el delito adquiere un carácter internacional (a menos que la droga se venda en el país productor). La cadena de valor de la organización sigue entonces creciendo hacia afuera e interconectándose con otros agentes cuando las drogas se transportan a los países consumidores y se distribuyen en por mayor, y cuando los narcotraficantes realizan diversas transacciones para que se dé el retorno de las ganancias (Raffo & Segura, 2015).

Para concretar lo anterior, se quiere indagar específicamente sobre las bandas criminales en Colombia, de acuerdo con las teorías sobre redes criminales descritas antes. El XI Informe sobre Grupos Narcoparamilitares de Indepaz (2015) establece que para el 2014 había presencia de grupos sucesores de los paramilitares en 387 municipios, una cifra considerable, dado que en el 2008 la cantidad estaba en 259. Las organizaciones que protagonizan ese escenario, según el informe, son los Urabeños (Clan Úsuga, Autodefensas Gaitanistas de Colombia o CdG) y los “Rastrojos”, cuya presencia se extiende por la región del Pacífico, la Costa Caribe, la subregión del Bajo Cauca y el Magdalena Medio, Norte de Santander, los Llanos Orientales y el sur, Caquetá y Putumayo (Indepaz, 2015).

Sobre estos grupos, Ariel Ávila (2016) explica que han empezado a funcionar como redes de organizaciones criminales en forma de red, en lugar de ser estructuras criminales lineales. Estas bandas se dedican a múltiples delitos para mantener sus ingresos y el control sobre las regiones, desde tráfico de drogas hasta lavado de activos, contrabando, tráfico de armas, robo de autos, cobro de cuotas a mineros para extraer oro, carbón y níquel (Corporación Nuevo Arco Iris, citada en Guerra, 2016).

Los grupos neoparamilitares han adquirido formas de operar características de las redes criminales, motivo por el cual resulta pertinente abordarlas desde la teoría de redes, complementada por el análisis económico y el organizacional que propone Isaac De León. Estos grupos también garantizan el éxito de su actividad ilegal a través de una cadena de procesos compleja y flexible, como la que se describe en las teorías de redes criminales, y solo al comprender la sofisticada tecnología que este tipo de grupos han desarrollado – tal como lo afirmó Kofi Annan en su discurso del 2004– se podrán elaborar esfuerzos igual de sofisticados para comprenderlos y prevenirlos (ONU, 2004).

## Metodología

Este trabajo, de índole cualitativa, fue la continuación de un plan elaborado por varios miembros del Observatorio del Delito de la DIJIN. El proceso

se dividió en dos etapas. En primer lugar, se hizo una sistematización y revisión de las entrevistas semiestructuradas ya realizadas por un equipo del observatorio a autoridades locales, capturados y expertos en las regiones. Se llevó a cabo un análisis de contenido de las entrevistas utilizando el programa NVivo, que se eligió debido a su utilidad para codificar información en distintas categorías y encontrar relaciones entre las mismas (lo cual resultaba eficiente para la elaboración del diagrama con sus categorías). A partir de ahí –complementando con la literatura identificada– se empezó a elaborar un mapa o diagrama de las categorías identificadas en las entrevistas. Posteriormente, a nivel central en Bogotá, se diseñó e implementó una segunda entrevista, dividida en tres secciones (organización, reclutamiento a individuos y red). Se hizo esta segunda ronda de entrevistas a expertos (académicos y funcionarios) que pudieran ampliar la información de las categorías existentes y de la relación entre esas categorías. En total se realizaron 16 entrevistas semiestructuradas a funcionarios, capturados, autoridades, representantes político-administrativos, expertos, académicos, miembros de la rama judicial y de los medios de comunicación. Para evitar sesgos y conflictos de interés, se protegió el anonimato de los entrevistados. Con estas entrevistas se busca investigar sobre las diferentes dinámicas fenomenológicas relativas a las relaciones entre las categorías, que siguen permitiendo el fortalecimiento y funcionamiento de la organización.

## Materiales

Para llevar a cabo esta investigación, se utilizaron los siguientes instrumentos:

- Formato de entrevista a miembros del clan (anexo 1)
- Formato de entrevista a autoridades y representantes político-administrativos (anexo 2)
- Formato de entrevista a medios de comunicación/ otros (anexo 3)
- Formato de entrevista institucional (anexo 4)
- Formato de entrevista a miembros de la rama judicial (anexo 5)
- Formato de entrevista a expertos (anexo 6)

## Resultados

El análisis de contenido de las entrevistas y su codificación permitió generar categorías y relaciones evidenciadas en el siguiente diagrama (posteriormente se verá con más atención cada parte del diagrama):

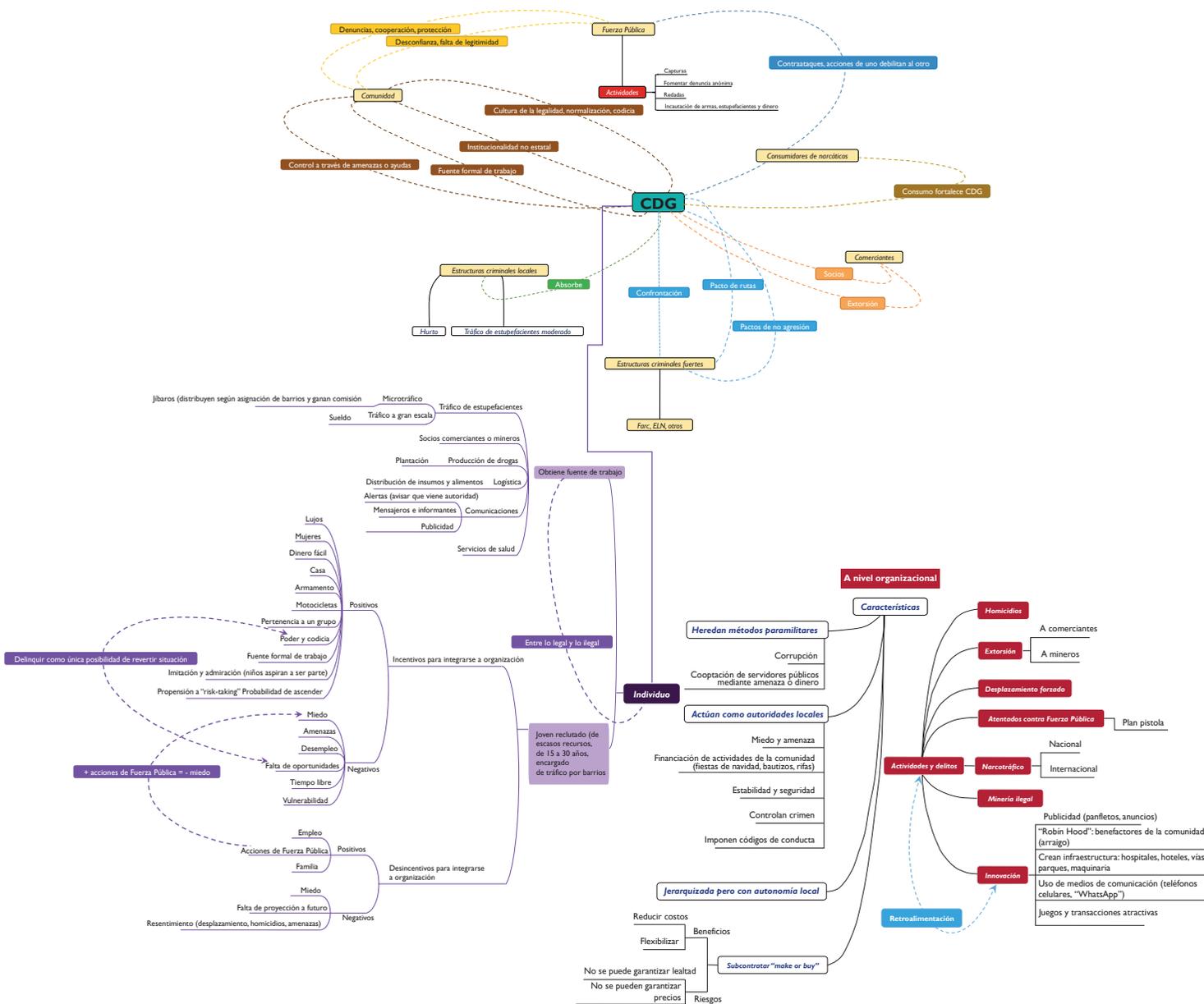


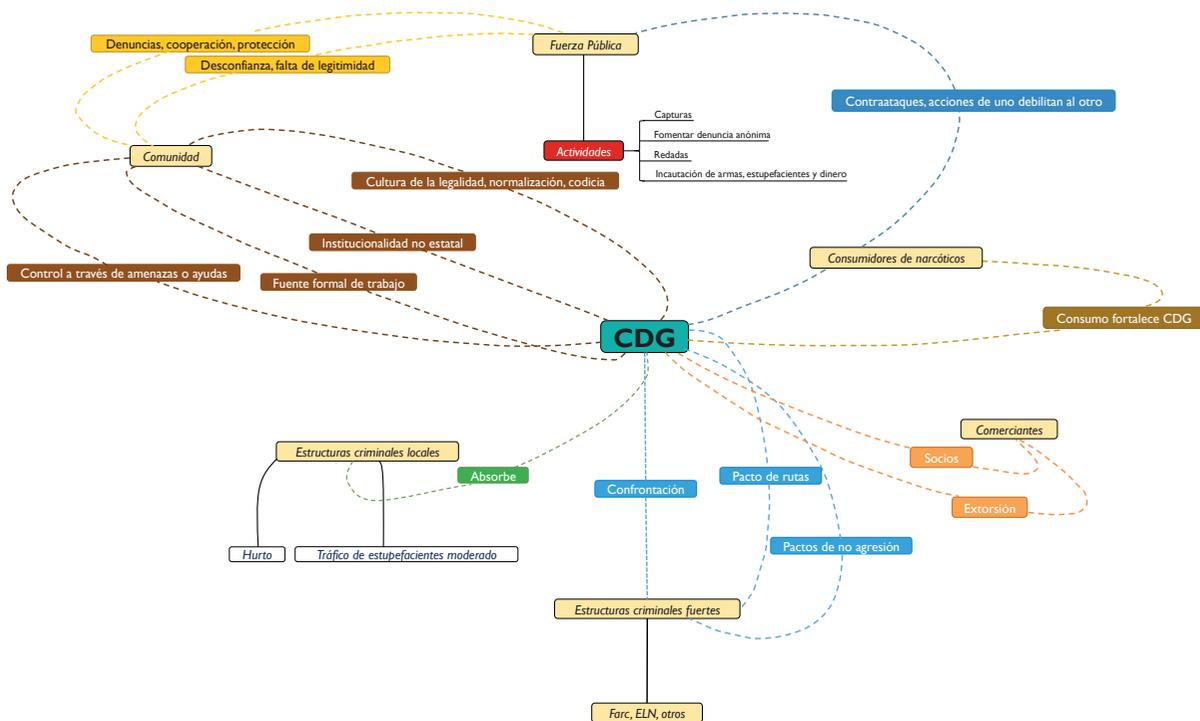
Figura 1. Diagrama del Grupo Armado Organizado, desde el individuo hasta la red y sus relaciones.

Con la primera ronda de entrevistas se obtuvo información para elaborar un primer diagrama, pues las preguntas (anexos del I al 6) permitían adquirir datos sobre las relaciones que se establecen entre el CdG y otras instancias, acerca de las actividades que realiza el mismo como organización y sobre los incentivos y desincentivos que tienen los individuos jóvenes para vincularse o no a la organización. Posteriormente, durante la segunda ronda, se obtuvo información del tipo de relación que existe entre

las categorías (ver anexos del I al 6). El diagrama de la Figura 1 permite ver al CdG a nivel de red, organizacional e individual. Ahora se analizará con detenimiento cada parte del diagrama:

### A nivel de la red

En la Figura 2 y en la tabla 1 se puede ver con más cuidado la porción del diagrama que indica las relaciones del CdG con otras categorías.



**Figura 2.** Diagrama del CdG a nivel de la red, con sus categorías y relaciones.

**Tabla 1.**  
**A nivel de la red: vínculos del CdG**

Nodo	Tipo de relación
Comerciantes	CdG se asocia con comerciantes
	CdG extorsiona a comerciantes
Comunidad	CdG comparte con la comunidad "cultura de ilegalidad"
	CdG impone institucionalidad no estatal a la comunidad
	CdG ofrece fuente formal de trabajo a la comunidad
	CdG controla la comunidad a través de amenazas o ayudas
Fuerza pública	Fuerza pública captura al CdG
	CdG y fuerza pública se debilitan mutuamente
	Fuerza pública incauta recursos del CdG (armamento, estupefacientes y dinero)
Consumidores de narcóticos	Fuerza pública fomenta las denuncias del CdG
Estructuras criminales locales	Consumo nacional e internacional fortalece al CdG
Estructuras criminales fuertes	CdG delinque a través de la absorción de estructuras criminales locales
	CdG establece pactos de rutas con estructuras criminales
	CdG establece pactos de no agresión con estructuras criminales
	CdG confronta estructuras criminales que compiten

La información anterior muestra aquellas estructuras o elementos con los que el CdG está interactuando permanentemente, ya sea de manera directa o indirecta. A grandes rasgos, se puede ver que el GAO soporta su poder delictivo mediante su alianza con: i) la comunidad que lo rodea; ii) estructuras legales e ilegales pequeñas, y iii) estructuras ilegales grandes. Por un

lado, en las entrevistas se pudo entender que el CdG depende de las alianzas con la comunidad en la que se encuentra, porque esta es la que termina uniéndose al delito o la que evita denunciar por miedo o lealtad a la organización. Lo más complicado del asunto, según un entrevistado de la Fiscalía General de la Nación (FGN), es que la alianza con la comunidad no se soporta sola-

mente en el miedo o en las amenazas, sino también en la institucionalidad y en el apoyo que la organización le ha ofrecido a la población en la que está (entrevista a miembro de fiscalía, 27 de octubre del 2017).

Esa relación con los individuos de la comunidad se especificará más adelante, cuando se esté hablando del CdG a nivel individual. Luego están las alianzas con gremios legales o estructuras ilegales pequeñas, como comerciantes, mineros o pequeñas bandas de delincuentes que ya operan en las regiones, cometiendo delitos como microtráfico y hurto. Varios entrevistados afirmaron que para funcionar, el CdG utiliza estas estructuras ya existentes, para poder delinquir de manera más eficiente. Según ellos, el CdG tiene modalidades que le permiten actuar como red criminal al asociarse con comerciantes y mineros, o pedirles un porcentaje de lo que producen mediante la extorsión, en lugar de hacerlo por sus propios medios. Uno de los expertos entrevistados expresó que esta modalidad tiene sentido, al tener en cuenta que los delincuentes acuden al denominado “make or buy”, donde el “hacer” implica gastar tiempo y recursos en capacitación, mientras que el “comprar” permite subcontratar el delito y pagarle a personas que ya dominan la actividad, como los comerciantes y mineros. Esta tercerización, sin embargo, tiene sus desventajas, pues la estructura que “compra” el servicio pierde la capacidad de controlar los precios y se expone a la posible falta de lealtad del cliente (entrevista a académico, 30 de octubre del 2017).

Algo similar sucede con las estructuras criminales locales, pues en lugar de expandir su dominio

“exportando” el delito a nuevas regiones, el CdG absorbe estructuras ya existentes que conocen el territorio y que saben cómo funciona el mercado a nivel local (entrevista a funcionario DIJIN, 18 de octubre del 2017). Por último, están las alianzas o confrontaciones que se dan con estructuras más grandes, como grupos guerrilleros u otras organizaciones dedicadas al narcotráfico. En estos casos, aunque no se obtuvo información muy específica, se pudo ver en las entrevistas que el CdG fluctúa entre confrontar a sus competidores y crear pactos y alianzas de rutas y de no agresión (aunque este último fue el más mencionado entre los entrevistados). Cabe aclarar, tal como lo afirmó uno de los expertos, que estas alianzas varían según la zona, pues en ciertas regiones la relación entre el CdG y un grupo como el Ejército de Liberación Nacional (ELN) puede ser de competencia y confrontación, mientras que en otra zona puede ser de pacto de no agresión. En estos casos, como lo explicó uno de los entrevistados académicos, suele suceder que en contra de lo que se esperaría –por las diferencias ideológicas que pueden tener los grupos–, en una misma zona los grupos criminales se ponen de acuerdo para no agredir al otro, pues esa fue la forma que encontraron para maximizar las ganancias.

### A nivel organizacional

Se indagó en las actividades delictivas que desarrolla el CdG y su forma de mutar y retroalimentarse a sí mismo. Dichas actividades se resumen en la Figura 3.

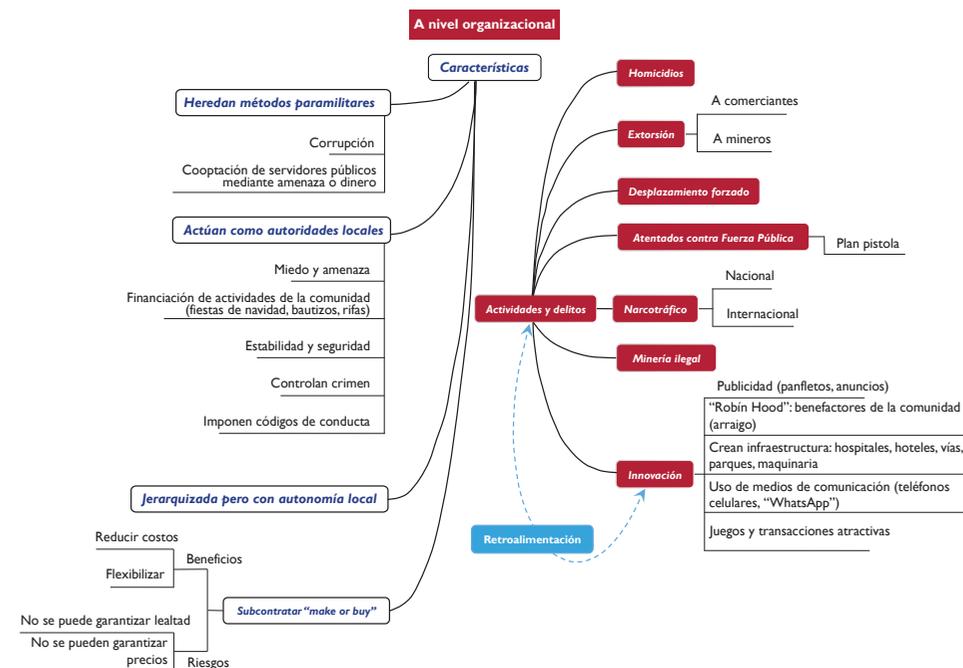


Figura 3. Diagrama del CdG a nivel organizacional.

Como se muestra en la figura 3, por medio de las entrevistas se pudo concluir que el CdG es una estructura que funciona de manera principalmente jerarquizada, pero que a la vez le otorga autonomía a sus manifestaciones locales. Esto la convierte en una red mucho más difusa y adaptable a cada región, pues no depende siempre de autoridades centralizadas (entrevista a funcionario DIJIN, 1 de noviembre del 2017). A su vez, podría pensarse que esta estructura que no es por completo jerarquizada, también facilita la relación con las otras categorías descritas antes, al permitir la expansión rápida de la organización mediante la alianza con otras estructuras locales.

Además, tal como lo expuso uno de los entrevistados de la FGN, este grupo heredó ciertas formas de operar de grupos paramilitares que dependían además de la cooptación de servidores públicos locales, mediante la amenaza o la oferta de dinero. De ese modo, además de “comprar” otras estructuras que cometen los delitos por ellos, también se aseguran de obtener apoyo por parte de los servidores que de otro modo podrían acabar con el GAO (entrevista a miembro de fiscalía, 27 de octubre del 2017). Por lo tanto, se trata de una estructura que a pesar de ser jerarquizada, mantiene cierta autoridad y autonomía a nivel local, tercerizando el delito en otras estructuras

que ya dominan las actividades ilícitas en cuestión y contando con el apoyo de servidores locales que garantizan la continuidad del delito (entrevista a miembro de fiscalía, 27 de octubre del 2017). Estas características de la organización permiten que se cometan los delitos de extorsión, homicidio, desplazamiento forzado, atentados contra la fuerza pública, narcotráfico y minería ilegal.

A su vez, como lo establece uno de los expertos en el tema, se trata de una organización que se retroalimenta a sí misma para mutar según las necesidades del entorno. Por lo tanto, también hay un elemento importante de innovación, a través de técnicas que le permiten controlar a la población de manera más eficiente, como el uso de herramientas publicitarias, tecnologías, medios de comunicación, como teléfonos celulares y el empleo de juegos y transacciones atractivas para la comunidad (entrevista a funcionario DIJIN, 1 de noviembre del 2017).

### A nivel individual

Por último, es necesario tener en cuenta que esta organización y la red que se conforma de todas maneras está compuesta por individuos. Las actividades de estos y los incentivos y desincentivos que contemplan a la hora de delinquir se resumen en la Figura 4 y en la tabla 2.

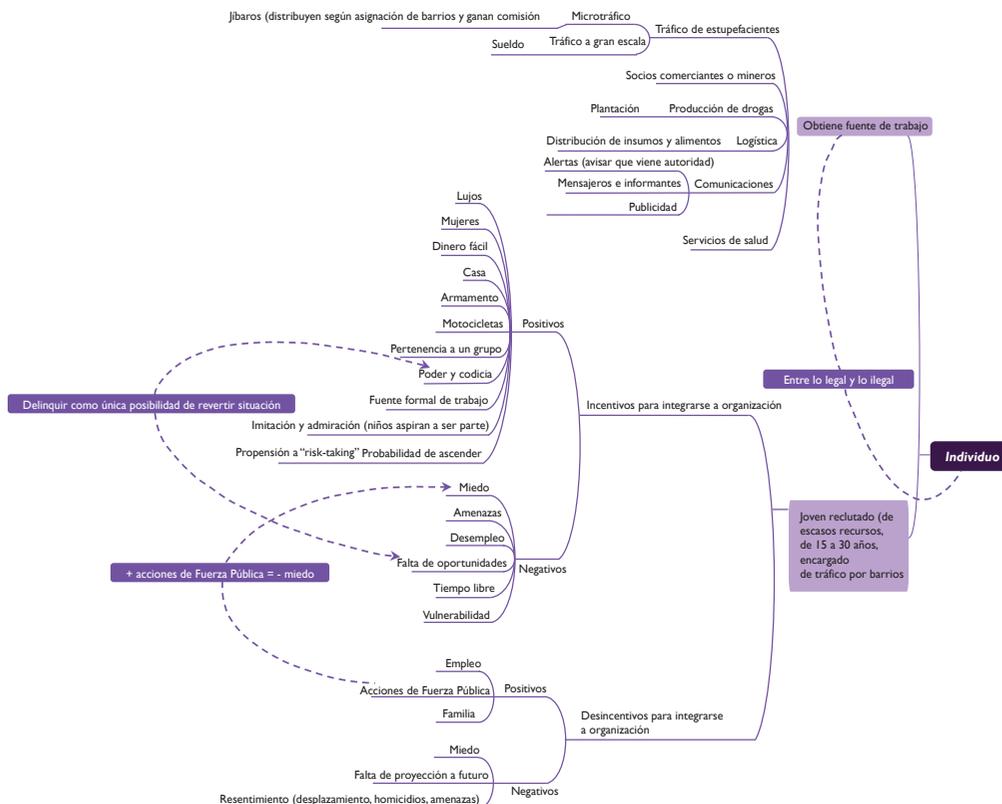


Figura 4. Diagrama del CdG a nivel del individuo.

El “individuo” —entendido como un ente racional— del CdG es difícilmente individualizable, por la diversidad y falta de homogeneidad de la estructura criminal en sus distintas regiones y tareas. Uno de los expertos entrevistados, de hecho, afirmó que gran parte de la dificultad es que la organización se mantiene y se fortalece porque actúa como fuente formal de trabajo para la comunidad y, por lo tanto, los individuos que se unen pueden desempeñar una cantidad de trabajos distintos, que fluctúan entre legalidad e ilegalidad (entrevista a miembro de fiscalía, 27 de octubre del 2017). Un individuo del CdG puede desempeñarse en distintas actividades: dedicándose al tráfico de estupefacientes, ya sea a través del microtráfico (distribuyendo en ciertos barrios que le son asignados y ganando una comisión) o a gran escala, recibiendo un sueldo mayor (entrevista a funcionario DIJIN, 1 de noviembre del 2017). Puede vincularse a la organización de manera más indirecta cuando se trata de un comerciante o minero que le entrega un porcentaje de sus ingresos al GAO.

También puede dedicarse a la parte logística o a los servicios de salud, distribuyendo insumos o alimentos, o en el área de comunicaciones, dedicándose a alertar a la organización sobre la presencia de las autoridades, o pasando mensajes. Como se puede ver, el individuo también puede desarrollar tareas que aparentemente son legales, pero que terminan permitiendo la continuidad de una organización ilegal (entrevista a miembro de fiscalía, 27 de octubre del 2017).

Vale la pena ahora detenerse en el individuo que decide desempeñar alguna de las labores anteriores, teniendo en cuenta que se trata de una generalización que probablemente excluye muchas variaciones individuales, según el tipo de trabajo, la región y las condiciones sociodemográficas del individuo. Para el caso en cuestión se tendrá en cuenta que se trata de un individuo entre 15 y 30 años, de estrato socioeconómico bajo, pues esa fue la descripción del perfil, que se repitió durante las entrevistas cuando se les preguntaba a los expertos quiénes eran las personas más propensas a ser reclutadas para delinquir en el GAO.

Se partió de la teoría económica descrita en el marco teórico para entender al individuo racional, que debe sopesar entre los beneficios y riesgos que obtiene al decidir si se vincula a la organización, y a partir de ahí se analizó el contenido de las entrevistas, para tener una lista de los incentivos y desincentivos del individuo (tabla 2). Entre los incentivos vale la pena resaltar que hay un amplio número de los que

son positivos, que le ofrece la organización al joven reclutado, pues pertenecer a una estructura como el CdG le significa poder acceder a lujos, mujeres, dinero fácil, casa, armamento y motocicletas. Estos elementos, según una visión experta, le ofrecen poder y estatus, que de otro modo jamás podría conseguir, por las condiciones precarias en las que se encuentra.

El individuo tiene la posibilidad de obtener un trabajo que es prestigioso dentro de su comunidad, pues tal como lo explica uno de los expertos, los niños desde pequeños aprenden a aspirar a ser parte de esta estructura que actúa como autoridad en su comunidad (entrevista a miembro de fiscalía, 27 de octubre del 2017). Cabe aclarar que el panorama no siempre es tan atractivo, pues, tal como lo explica uno de los entrevistados, muchas veces el delincuente “raso” obtiene un salario pequeño, mientras que los riesgos asociados a hacer parte de una estructura criminal siguen siendo altos, motivo por el cual parecería absurdo o “irracional” que nuestro ente racional decida optar por el delito. Sin embargo, en estos casos desempeña un papel importante la propensión al riesgo del mismo individuo, pues a veces, aunque el panorama no parezca muy prometedor, la pequeña probabilidad de ascender y adquirir estos incentivos positivos hace que el individuo tome el riesgo y se enfrente a las desventajas, por una proyección futura de convertirse en un miembro más importante de la organización, aunque eso rara vez suceda (entrevista a académico, 30 de octubre del 2017).

Esos incentivos positivos se mezclan con otros negativos, como el miedo ante las amenazas, el desempleo, la carencia de oportunidades, la falta de actividades lúdicas (tiempo libre) y la vulnerabilidad del individuo. Estos jóvenes de estratos bajos no solo se ven impulsados por las ganancias al hacer parte de la estructura, sino que a la vez su contexto hace que carezcan de alternativas, lo cual los lleva a delinquir con mayor facilidad (entrevista a funcionario DIJIN, 18 de octubre del 2017).

Simultáneamente, estos individuos cuentan con desincentivos que podrían impedir que entren a hacer parte de la organización, como el empleo, las acciones de la fuerza pública o una familia fuerte. También se pueden ver desmotivados por la falta de proyección hacia el futuro, el resentimiento o el miedo a una captura o a la muerte, sobre todo si las acciones de la fuerza pública son percibidas como efectivas (entrevista a miembro de fiscalía, 27 de octubre del 2017).

**Tabla 2.**  
**A nivel individual: incentivos y desincentivos de los jóvenes reclutados**

Incentivos para integrarse a la organización	Positivos	Lujos
		Dinero fácil
		Éxito con las mujeres
		Casa
		Armamento
		Motocicletas
		Estatus
		Fuente de trabajo
		Poder y codicia
		Pertenencia a un grupo
		Posibilidad de ascender
		Imitación y admiración
		Negativos
Amenazas		
Desempleo		
Vulnerabilidad		
Falta de oportunidades		
Ausencia de actividades lúdicas (tiempo libre)		
Desincentivos para integrarse a organización	Positivos	Empleo
		Familia
		Acciones de fuerza pública
	Negativos	Miedo
		Resentimiento o resistencia
		Falta de proyección hacia el futuro

## Discusión

Los resultados presentados permiten estudiar a un GAO colombiano a través de teorías que dan cuenta de la forma en la que funciona el delito, desde el individuo hasta la red. Como se anticipó en la literatura, los Grupos Armados Organizados que delinquen en el territorio colombiano en la actualidad difieren mucho de los grupos del pasado, pues ahora cuentan con una sofisticación que les permite adaptarse a las necesidades de su entorno. Como se pudo ver, el CdG domina una serie de procesos complejos y flexibles que les permite subcontratar actores que cometan el delito en su nombre, lo cual los vuelve difíciles de identificar y prevenir. Al ver las relaciones entre el CdG y los actores que lo rodean, se puede ver que efectivamente se trata de una red criminal como la que describe Williamson (1995), en donde los nodos se conectan para obtener una ganancia a través de la actividad ilícita. Un ejemplo claro puede estar en la manera como, según los entrevistados, el CdG establece pactos de no agresión o de rutas con

otros grupos dedicados al narcotráfico. Estos pactos maximizan los ingresos de todos los implicados y evitan a la vez que las autoridades los capturen, al guardar silencio y tomar la decisión de no confrontarse y crecer en su lugar.

Las alianzas y las formas de subcontratación o de absorción de estructuras criminales locales también permiten fortalecer lo que Raffo y Segura (2015) denominaban como “red de defensa y corrupción”, pues se puede ver que para el caso del CdG, las actividades ilegales dependen de la acción de varios grupos o bandas que trabajan para ellos o en asoció con ellos. Como están más fragmentados y descentralizados, y operan por medio de estructuras locales que ya existían, son mucho más difíciles de identificar. Por lo tanto, se trata de organizaciones que mutan según su entorno y que se adaptan fácilmente a los cambios y a las necesidades de cada territorio. Comprender la sofisticación de estas redes y de la subcontratación también ofrece pistas sobre cuál es la manera de dirigirse al problema, pues,

tal como lo establecieron algunos entrevistados, solo al conocer esas estructuras criminales locales se va a poder entender qué es el CdG y cómo prevenir su crecimiento (entrevista a funcionario DIJIN, 18 de octubre del 2017). Por ende, los esfuerzos de la red criminal por mutar y adaptarse les exigen a las instituciones gubernamentales esfuerzos igual de sofisticados para comprender las particularidades del delito.

La posibilidad de entender una estructura como el CdG, desde las relaciones que establece con los actores que lo rodean, ofrece una oportunidad de abarcar el problema como un sistema y no como un hecho aislado o individual. Por ejemplo, al comprender los fuertes nexos que existen entre la comunidad y el CdG, se podría abrir la discusión para que se hagan más investigaciones sobre el papel de estas personas pasivas, que podrían ejercer resistencia ante el delito.

Para continuar con la discusión, la organización del CdG está a su vez compuesta de individuos que deciden unirse a esta estructura criminal cuando maximizan sus ingresos y minimizan sus costos, actuando como entes racionales que adecúan sus medios y fines para optimizar sus beneficios, tal como lo planteaba Becker (1962) o como lo explicaba De León en el caso del delito colombiano. Para el caso del joven propenso a delinquir en el CdG, los beneficios no son simplemente económicos. Este joven, como se pudo evidenciar, tiene la posibilidad de acceder a estatus y poder, que su contexto socioeconómico le niega por la falta de oportunidades. Entender al individuo que compone el CdG, y sus motivaciones, permite tener una mirada adecuada ante el problema, pues se puede pensar que mientras los beneficios sean mayores que los costos, estos individuos seguirán tomado las mismas decisiones. Por lo tanto, una forma adecuada de prevenir el delito puede estar en revertir esa balanza, disminuyendo los posibles beneficios que obtiene el delincuente al unirse al GAO. Por ejemplo, al comprender al individuo se podrían plantear posibles intervenciones, que estén dirigidas a disminuir el tiempo libre de los jóvenes o a sensibilizarlos en aspectos que se enfoquen en esos desincentivos positivos que podrían tener al no delinquir, como la familia o el empleo.

## Limitaciones de la investigación

Durante la investigación se identificaron las siguientes limitaciones: este trabajo parte del testimonio de expertos, así que la información propuesta comienza de percepciones que pueden contener todo tipo de sesgos. Es importante mencionar que los resultados acá presentados deben usarse como un primer acercamiento académico al problema y que cada una

de las relaciones propuestas en el diagrama actúan como un llamado a investigación posterior, que pueda corroborar cada uno de esos elementos con cifras, observaciones y otras opiniones.

También es necesario recalcar que la segunda ronda de entrevistas recopila la percepción de personas que no conviven con el día a día de lo que sucede en la región del Urabá. Como se mencionó antes, el CdG difiere significativamente dependiendo de las regiones en las que opera; por lo tanto, hacer una generalización de su funcionamiento desde el individuo hasta la red implica excluir información necesaria para comprender el fenómeno de manera profunda.

## Conclusión

Los resultados acá presentados sobre la percepción de expertos frente al funcionamiento del CdG desde el individuo hasta la red permiten conocer mejor el fenómeno que aqueja a las poblaciones de la región del Urabá. Los diagramas presentan las relaciones entre los nodos del GAO desde una postura académica y permiten describir el papel de esta organización como red criminal.

La descomposición del tema entre individuo, organización y red ofrece una mirada novedosa, para comprender cómo, desde el individuo que cuenta con incentivos y desincentivos para delinquir, se van interconectando distintos elementos que dan origen a un fenómeno tan complejo como la aparición de Grupos Armados Organizados, como el Clan del Golfo. Adicionalmente, esta postura, que contempla el sistema en el que se encuentra la organización, permite entrelazar al grupo con los aspectos que lo rodean, lo cual posibilita una mirada más holística ante el fenómeno y despierta posibles acercamientos para prevenir el problema.

Cabe recordar que esta investigación presenta una primera recopilación de percepciones, que ofrecen pistas para entender el problema desde un enfoque académico y económico, y ese es un primer paso para comprender a una organización como parte de un sistema y como una estructura que, antes que nada, actúa para maximizar sus beneficios.

## Referencias

- Aranson, C. & Zartman, W. (2006). Economías de guerra: la intersección de necesidad, credo y codicia. En: Mesa, M. & González, M. (Coords.). *Poder y democracia. Los retos del multilateralismo: Anuario CIP 2006* (pp. 121-144). Barcelona: Icaria; Centro de Investigación para la Paz.

- Ávila, A. (2016). "Bacrim, neoparamilitares y grupos post-desmovilización paramilitar". Disponible en: <http://www.pares.com.co/columnistas/bacrim-neoparamilitares-y-grupos-post-desmovilizacion-paramilitar/>
- Ballentine, K. & Nitzschke, H. (2005). *The Political Economy of Civil War and Conflict Transformation*. Berghof Research Center for Constructive Conflict Management.
- Becker, G. (1974). *Crime and Punishment: An Economic Approach*. University of Chicago and National Bureau of Economic Research.
- Becker, G. (1962). Irrational Behaviour and Economic Theory. *Journal of Political Economy*, 70.
- Centro Nacional de Memoria Histórica (2016). Grupos Armados Posdesmovilización (2006-2015). Trayectorias, rupturas y continuidades. Bogotá: CNMH.
- Comisión Histórica del Conflicto y sus Víctimas (2015). Contribución al entendimiento del conflicto armado en Colombia. Disponible en: [http://www.altocomisionadopalapaz.gov.co/mesadeconversaciones/PDF/Informe%20Comisi\\_n%20Hist\\_rica%20del%20Conflicto%20y%20sus%20V\\_ctimas.%20La%20Habana%2C%20Febrero%20de%202015.pdf](http://www.altocomisionadopalapaz.gov.co/mesadeconversaciones/PDF/Informe%20Comisi_n%20Hist_rica%20del%20Conflicto%20y%20sus%20V_ctimas.%20La%20Habana%2C%20Febrero%20de%202015.pdf)
- De León, I. (2011). Aprendizaje criminal: un análisis del narcotráfico y del paramilitarismo en Colombia. Bogotá: tesis doctoral. Doctorado en Sociología Jurídica e Instituciones Políticas. Universidad Externado de Colombia.
- De León, I. (2011a). El análisis económico y organizacional del crimen. Una aplicación al caso colombiano. *Investigación Criminológica*, 2 (2): 13-18.
- De León, I., Salcedo-Albarán, E. (2007). *El crimen como oficio. Ensayos sobre economía del crimen en Colombia*. Bogotá: Universidad Externado de Colombia.
- Duncan, G. (2005). "Narcotraficantes, mafiosos y guerreros. Historia de una subordinación". En A. Rangel (Ed.). *Narcotráfico en Colombia: economía y violencia*. Bogotá, Fundación Seguridad y Democracia.
- Guerra, J. (2016). Neoparamilitarismo en Colombia: criminalidad, acumulación de capital y control social. *Mundo Siglo XXI*, revista del CIECAS, 12 (40): 25-41.
- Indepaz (2015). *XI Informe sobre Grupos Narcoparamilitares*. Bogotá: Instituto de Estudios para el Desarrollo y la Paz.
- Kenney, M. (2007). From Pablo to Osama: Trafficking Networks, Government Bureaucracies, and Competitive Adaptation. State College: Pennsylvania State University Press.
- Mejía, D. & D. Rico (2011). "La microeconomía del tráfico y la producción de cocaína en Colombia". En A. Gaviria & D. Mejía (Eds.). *Políticas antidroga en Colombia: éxitos, fracasos y extravíos*. Bogotá: Universidad de los Andes.
- Ministerio de Defensa Nacional [MDN] (2016). *Directiva 015 del 22 de abril*. Recuperada de [https://www.mindefensa.gov.co/irj/go/km/docs/Mindefensa/Documentos/descargas/Prensa/Documentos/dir\\_15\\_2016.pdf](https://www.mindefensa.gov.co/irj/go/km/docs/Mindefensa/Documentos/descargas/Prensa/Documentos/dir_15_2016.pdf)
- Norza, E. (2016). Trayectorias de la guerra y asociaciones con la criminalidad en Colombia (2004-2014). Bogotá, D. C.: Artículo presentado en el "IV Congreso Nacional de Ciencia Política de la Asociación Colombiana de Ciencia Política: Democracia, Construcción de Paz y Procesos Constituyentes", llevado a cabo los días 21, 22 y 23 de septiembre.
- Organización de las Naciones Unidas [ONU] (2004). *Convención de las Naciones Unidas contra la Delincuencia Organizada Transnacional y sus Protocolos*. Recuperado de <https://www.unodc.org/pdf/cld/TOCebook-s.pdf>
- Raffo, L. & Segura, J. (2015). *Las redes del narcotráfico y sus interacciones: un modelo teórico*. Recuperado de <http://revistas.uexternado.edu.co/index.php/ecoins/article/view/4081>
- Tickner, A., García, D. & Arreaza, C. (2011). "Actores violentos no estatales y narcotráfico en Colombia". En A. Gaviria & D. Mejía (Eds.). *Políticas antidroga en Colombia: éxitos, fracasos y extravíos*. Bogotá: Universidad de los Andes.
- Williamson, O. E. (1995). Transaction cost economics and organization theory. In O. E. Williamson (Ed.). *Organization theory: from chester barnard to the present and beyond* (pp. 207-256). Oxford: Oxford University Press.

## Anexos

### Anexo 1. Formato de entrevista a miembros del Grupo Armado Organizado

Tipo de entrevista	a miembros CLAN				
DATOS DE IDENTIFICACIÓN Y DEMOGRÁFICOS					
Fecha					
Hora de Inicio					
Hora de finalización					
Ciudad			Sector		
Tiempo viviendo/ laborando en el sector					
Sexo (Por observación)	M	F	Edad	Estado civil	
Grado escolaridad			Estrato	Ocupación	

<b>P12</b> ¿La organización Clan del Golfo (en adelante CdG) tiene alguna injerencia política?
<b>P15</b> ¿Se puede considerar que el CdG tiene una ideología determinada?
<b>P16</b> ¿Conoce cuál es el origen del nombre de la organización y por qué ha sufrido modificaciones?
<b>P17</b> ¿A qué tipo de red pertenece el CdG? (jerarquizado, distributivo o centralizado)
<b>P18</b> ¿Conoce las zonas que tienen mayor influencia por el "CdG"? Si sí, ¿cuáles?
<b>P20</b> ¿Conoce de alianzas que se hayan creado entre el "CdG" y otras estructuras criminales para delinquir?
<b>P25</b> ¿Cuáles son los principales golpes a la organización?
<b>P1</b> ¿Conoce usted si el CdG genera algún tipo de control en la comunidad? Si sí, ¿cuál?
<b>P10</b> ¿Qué acciones desarrolla el CdG para generar control territorial en el municipio?
<b>P4</b> ¿Conoce de negocios o dinámicas de crimen que se estén ejecutando? Si sí, ¿cuáles?
<b>P5</b> ¿Se han generado cambios en las actividades criminales de la organización? ¿Cuáles?
<b>P13</b> ¿Qué factores han permitido el financiamiento y prolongación de la organización criminal en el territorio?
<b>P6</b> Si existen, indique los mecanismos de acción de la organización criminal "CdG" para vincular a la comunidad en las actividades ilegales.
<b>P7</b> ¿Conoce usted las acciones desarrolladas por la organización criminal "CdG" para asegurar el flujo de dinero de las actividades ilegales en el municipio? Si sí, ¿cuáles?
<b>P20</b> ¿Conoce de alianzas que se hayan creado entre el "CdG" y otras estructuras criminales para delinquir?
Otras consideraciones que quiera realizar el entrevistado.

## Anexo 2. Formato de entrevista a autoridades y representantes político-administrativos

Tipo de entrevista	autoridades y representantes político administrativos				
DATOS DE IDENTIFICACIÓN Y DEMOGRÁFICOS					
Fecha					
Hora de Inicio					
Hora de finalización					
Ciudad			Sector		
Tiempo viviendo/ laborando en el sector					
Sexo (Por observación)	M	F	Edad		Estado civil
Grado escolaridad			Estrato		Ocupación

<b>P1</b> ¿Conoce usted si el Clan del Golfo (en adelante CdG) genera algún tipo de control en la comunidad? Si sí, ¿cuál?
<b>P2</b> ¿Qué actividades criminales persisten en la región por parte del CdG?
<b>P10</b> ¿Qué acciones desarrolla el CdG para generar control territorial en el municipio?
<b>P4</b> ¿Conoce de negocios o dinámicas de crimen que se estén ejecutando? Si sí, ¿cuáles?
<b>P5</b> ¿Se han generado cambios en las actividades criminales de la organización? ¿Cuáles?
<b>P13</b> ¿Qué factores han permitido el financiamiento y prolongación de la organización criminal en el territorio?
<b>P6</b> Si existen, indique los mecanismos de acción de la organización criminal “CdG” para vincular a la comunidad en las actividades ilegales.
<b>P7</b> ¿Conoce usted las acciones desarrolladas por la organización criminal “CdG” para asegurar el flujo de dinero de las actividades ilegales en el municipio? Si sí, ¿cuáles?
<b>P3</b> ¿Conoce qué acciones se están desarrollando contra esta organización?
<b>P20</b> ¿Conoce de alianzas que se hayan creado entre el “CdG” y otras estructuras criminales para delinquir?
<b>P8</b> ¿Cuál fue el aporte a la seguridad ciudadana de la actividad de policía en los últimos meses?
<b>P9</b> ¿Considera usted que la actividad policial permitió disminuir la criminalidad y la violencia? ¿Por qué?
Otras consideraciones que quiera realizar el entrevistado.

## Anexo 3. Formato de entrevista a medios de comunicación/otros

Tipo de entrevista	Medios de comunicación/otros				
<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN Y DEMOGRÁFICOS</b>					
Fecha					
Hora de Inicio					
Hora de finalización					
Ciudad			Sector		
Tiempo viviendo/ laborando en el sector					
Sexo (Por observación)	M	F	Edad		Estado civil
Grado escolaridad			Estrato		Ocupación

<b>P1</b> ¿Conoce usted si el CdG genera algún tipo de control en la comunidad? Si sí, ¿cuál?
<b>P2</b> ¿Qué actividades criminales persisten en la región por parte del CdG?
<b>P3</b> ¿Conoce qué acciones se están desarrollando contra esta organización?
<b>P10</b> ¿Qué acciones desarrolla el CdG para generar control territorial en el municipio?
<b>P4</b> ¿Conoce de negocios o dinámicas de crimen que se estén ejecutando? Si sí, ¿cuáles?
<b>P5</b> ¿Se han generado cambios en las actividades criminales de la organización? ¿cuáles?
<b>P13</b> ¿Qué factores han permitido el financiamiento y prolongación de la organización criminal en el territorio?
<b>P6</b> Si existen, indique los mecanismos de acción de la organización criminal “CdG” para vincular a la comunidad en las actividades ilegales.
<b>P7</b> ¿Conoce usted las acciones desarrolladas por la organización criminal “CdG” para asegurar el flujo de dinero de las actividades ilegales en el municipio? Si sí, ¿cuáles?
<b>P3</b> ¿Conoce qué acciones se están desarrollando contra esta organización?
<b>P20</b> ¿Conoce de alianzas que se hayan creado entre el “CdG” y otras estructuras criminales para delinquir?
<b>P11</b> ¿Ha identificado usted cooperación de la ciudadanía con la Policía Nacional? Si sí, mencione algunos logros.
<b>P12</b> ¿La organización Clan del Golfo tiene alguna injerencia política?
<b>P16</b> ¿Conoce cuál es el origen del nombre de la organización y por qué ha sufrido modificaciones?
<b>P18</b> ¿Conoce las zonas que tienen mayor influencia por el “CdG”? Si sí, ¿cuáles?
<b>P23</b> ¿Cree que esta estructura criminal tiene nexos con empresarios, políticos y/o fuerza pública?
<b>P8</b> ¿Cuál fue el aporte a la seguridad ciudadana de la actividad de policía en los últimos meses?
<b>P9</b> ¿Considera usted que la actividad policial permitió disminuir la criminalidad y la violencia? ¿Por qué?
Otras consideraciones que quiera realizar el entrevistado.

## Anexo 4. Formato de entrevista institucional

Tipo de entrevista	Institucional				
DATOS DE IDENTIFICACIÓN Y DEMOGRÁFICOS					
Fecha					
Hora de Inicio					
Hora de finalización					
Ciudad			Sector		
Tiempo viviendo/ laborando en el sector					
Sexo (Por observación)	M	F	Edad		Estado civil
Grado escolaridad			Estrato		Ocupación

<b>P1</b> ¿Conoce usted si el Clan del Golfo (en adelante CdG) genera algún tipo de control en la comunidad? Si sí, ¿cuál?
<b>P2</b> ¿Qué actividades criminales persisten en la región por parte del CdG?
<b>P3</b> ¿Conoce qué acciones se están desarrollando contra esta organización?
<b>P4</b> ¿Conoce de negocios o dinámicas de crimen que se estén ejecutando? Si sí, ¿cuáles?
<b>P5</b> ¿Se han generado cambios en las actividades criminales de la organización? ¿Cuáles?
<b>P6</b> Si existen, indique los mecanismos de acción de la organización criminal “CdG” para vincular a la comunidad en las actividades ilegales.
<b>P7</b> ¿Conoce usted las acciones desarrolladas por la organización criminal “CdG” para asegurar el flujo de dinero de las actividades ilegales en el municipio? Si sí, ¿cuáles?
<b>P10</b> ¿Qué acciones desarrolla el CdG para generar control territorial en el municipio?
<b>P11</b> ¿Ha identificado usted cooperación de la ciudadanía con la Policía Nacional? Si sí, mencione algunos logros.
<b>P12</b> ¿La organización Clan del Golfo tiene alguna injerencia política?
<b>P13</b> ¿Qué factores han permitido el financiamiento y prolongación de la organización criminal en el territorio?
<b>P14</b> ¿Cuáles son las principales actividades criminales de la organización CdG?
<b>P15</b> ¿Se puede considerar que el CdG tiene una ideología determinada?
<b>P16</b> ¿Conoce cuál es el origen del nombre de la organización y por qué ha sufrido modificaciones?
<b>P17</b> ¿A qué tipo de red pertenece el CdG? (jerarquizado, distributivo o centralizado)
<b>P18</b> ¿Conoce las zonas que tienen mayor influencia por el “CdG”? Si sí, ¿cuáles?
<b>P20</b> ¿Conoce de alianzas que se hayan creado entre el “CdG” y otras estructuras criminales para delinquir?
<b>P21</b> ¿Las autoridades judiciales han sido víctimas de amenazas por parte del “CdG” a causa de procesos vigentes?
<b>P22</b> ¿Cuáles son los delitos más frecuentes por los que se judicializa a integrantes de esta organización criminal?
<b>P23</b> ¿Cree que esta estructura criminal tiene nexos con empresarios, políticos y/o fuerza pública?
<b>P24</b> ¿Cuáles son las principales modalidades de ataque?
<b>P25</b> ¿Cuáles son los principales golpes a la organización?
Otras consideraciones que quiera realizar el entrevistado.

## Anexo 5. Formato de entrevista a miembros de la rama judicial

Tipo de entrevista	rama judicial				
DATOS DE IDENTIFICACIÓN Y DEMOGRÁFICOS					
Fecha					
Hora de Inicio					
Hora de finalización					
Ciudad			Sector		
Tiempo viviendo/ laborando en el sector					
Sexo (Por observación)	M	F	Edad		Estado civil
Grado escolaridad			Estrato		Ocupación

<b>P1</b> ¿Conoce usted si el Clan del Golfo (en adelante CdG) genera algún tipo de control en la comunidad? Si sí, ¿cuál?
<b>P2</b> ¿Qué actividades criminales persisten en la región por parte del CdG?
<b>P3:</b> ¿Conoce qué acciones se están desarrollando contra esta organización?
<b>P4</b> ¿Conoce de negocios o dinámicas de crimen que se estén ejecutando? Si sí, ¿cuáles?
<b>P5</b> ¿Se han generado cambios en las actividades criminales de la organización? ¿Cuáles?
<b>P6</b> Si existen, indique los mecanismos de acción de la organización criminal “CdG” para vincular a la comunidad en las actividades ilegales.
<b>P7</b> ¿Conoce usted las acciones desarrolladas por la organización criminal “CdG” para asegurar el flujo de dinero de las actividades ilegales en el municipio? Si sí, ¿cuáles?
<b>P10:</b> ¿Qué acciones desarrolla el CdG para generar control territorial en el municipio?
<b>P11</b> ¿Ha identificado usted cooperación de la ciudadanía con la Policía Nacional? Si sí, mencione algunos logros.
<b>P12</b> ¿La organización Clan del Golfo tiene alguna injerencia política?
<b>P13</b> ¿Qué factores han permitido el financiamiento y prolongación de la organización criminal en el territorio?
<b>P14</b> ¿Cuáles son las principales actividades criminales de la organización CdG?
<b>P15</b> ¿Se puede considerar que el CdG tiene una ideología determinada?
<b>P16</b> ¿Conoce cuál es el origen del nombre de la organización y por qué ha sufrido modificaciones?
<b>P17</b> ¿A qué tipo de red pertenece el CdG? (jerarquizado, distributivo o centralizado)
<b>P18</b> ¿Conoce las zonas que tienen mayor influencia por el “CdG”? Si sí, ¿cuáles?
<b>P19</b> ¿Sabe si personas de la comunidad reciben beneficios económicos por parte de esta organización criminal?
<b>P20</b> ¿Conoce de alianzas que se hayan creado entre el “CdG” y otras estructuras criminales para delinquir?
<b>P21</b> ¿Las autoridades judiciales han sido víctimas de amenazas por parte del “CdG” a causa de procesos vigentes?
<b>P22</b> ¿Cuáles son los delitos más frecuentes por los que se judicializa a integrantes de esta organización criminal?
<b>P23</b> ¿Cree que esta estructura criminal tiene nexos con empresarios, políticos y/o fuerza pública?
<b>P24</b> ¿Cuáles son las principales modalidades de ataque?
<b>P25</b> ¿Cuáles son los principales golpes a la organización?
Otras consideraciones que quiera realizar el entrevistado.

## Anexo 6. Formato de entrevista a expertos

### Entrevista a expertos

Esta entrevista parte de las respuestas obtenidas de un primer instrumento implementado por la DIJIN. Se hizo una recopilación de esa información, y acá se propone una segunda entrevista para profundizar en ciertos temas. La idea de esta es obtener mayor conocimiento sobre el GAO desde una postura académica. Se usaron algunas preguntas de las entrevistas originales y se diseñaron unas nuevas. La entrevista será semiestructurada y se aplicará a expertos en el tema.

#### Parte I: organización

Esta primera sección permitirá tener un contexto de lo que el entrevistado conoce sobre el Clan del Golfo como organización (zona de influencia, delitos cometidos, estructura, etc.).

**P17** ¿A qué tipo de red pertenece el Clan del Golfo? (jerarquizado, distributivo o centralizado)

**P18** ¿Conoce las zonas que tienen mayor influencia por el “Clan del Golfo”? Si sí, ¿cuáles?

**P4** ¿Conoce de negocios o dinámicas de crimen que se estén ejecutando? Si sí, ¿cuáles?

**P5** ¿Se han generado cambios en las actividades criminales de la organización? ¿Cuáles?

**P10:** ¿Qué acciones desarrolla el Clan del Golfo para generar control territorial en el municipio?

**P13** ¿Qué factores han permitido el financiamiento y prolongación de la organización criminal en el territorio?

**P7** ¿Conoce usted las acciones desarrolladas por la organización criminal “Clan del Golfo” para asegurar el flujo de dinero de las actividades ilegales en el municipio? Si sí, ¿cuáles?

**P1** ¿Conoce usted si el Clan del Golfo genera algún tipo de control en la comunidad? Si sí, ¿cuál?

**Nueva pregunta:** ¿Cómo se lleva a cabo la actividad de narcotráfico por parte de la organización?

**Nueva pregunta:** ¿Cómo se lleva a cabo la actividad de la minería ilegal por parte de la organización?

#### Otros temas que se podrían explorar:

Cómo es/son la extorsión, el cobro de porcentajes a mineros, el cobro de vacunas, los actos terroristas

#### Parte 2: reclutamiento e individuos

Estas preguntas indagan acerca de la forma en la que el CdG recluta a individuos de su comunidad y sobre los incentivos que tienen estos a la hora de tomar la decisión de delinquir.

**P6** Si existen, indique los mecanismos de acción de la organización criminal “CdG” para vincular a la comunidad en las actividades ilegales.

**P19** ¿Sabe si personas de la comunidad reciben beneficios económicos por parte de esta organización criminal?

**Nueva pregunta:** ¿Qué poblaciones son más propensas a ser reclutadas por la organización y por qué?

**Nueva pregunta:** ¿Qué incentivos –además de los económicos– reciben los jóvenes al vincularse a la organización?

**Nueva pregunta:** ¿Cómo es el vínculo de la organización con los pequeños y grandes mineros?

#### Otros temas que se podrían explorar:

Miedo, lujos y mujeres, amenazas, desempleo, falta de oportunidades

### **Parte 3: red**

Estas preguntas indagan sobre los nexos existentes entre el CdG y otras estructuras criminales y no criminales.

**P20** ¿Conoce de alianzas que se hayan creado entre el “CdG” y otras estructuras criminales para delinquir?

**P23** ¿Cree que esta estructura criminal tiene nexos con empresarios, políticos y/o fuerza pública?

**P11** ¿Ha identificado usted cooperación de la ciudadanía con la Policía Nacional? Si sí, mencione algunos logros.

**Nueva pregunta:** ¿Cómo es el vínculo entre la organización y las guerrillas, como el ELN?

**Nueva pregunta:** ¿Cómo es el vínculo entre la organización y los combos/bandas criminales?

**Nueva pregunta:** ¿Cómo es el vínculo entre la organización y otros grupos dedicados al narcotráfico y la minería ilegal?

**Nueva pregunta:** ¿Cómo es el vínculo entre la organización y los gremios mineros legales?

**Nueva pregunta:** ¿Cómo afecta el consumo de drogas a nivel internacional el crecimiento del GAO Clan del Golfo?

#### **Otros temas que se podrían explorar:**

Cultivos ilícitos, procesamiento de minerales y drogas, vínculos con comunidad que no delinque.