

Características metodológicas del análisis de información en la inteligencia policial de Colombia

Methodological characteristics of information analysis in police intelligence in Colombia

Características metodológicas da análise de informações em inteligência policial na Colômbia

Artur Oswaldo Villamizar Moreno^{a,*} | Luisa Fernanda Pedraza Uribe^b

a <https://orcid.org/0000-0002-4493-3166> Policía Nacional de Colombia, Bogotá, Colombia

b <https://orcid.org/0000-0002-9332-4922> Policía Nacional de Colombia, Bogotá, Colombia

- Fecha de recepción: 2023-05-11
 - Fecha concepto de evaluación: 2023-06-13
 - Fecha de aprobación: 2023-06-23
- <https://doi.org/10.22335/rct.v15i2.1774>

Para citar este artículo/To reference this article/Para citar este artigo: Villamizar Moreno, A. O., & Pedraza Uribe, L. F. (2023). Características metodológicas del análisis de información en la inteligencia policial de Colombia. *Revista Logos Ciencia & Tecnología*, 15(2), 87-106. <https://doi.org/10.22335/rct.v15i2.1774>

RESUMEN

La inteligencia policial en Colombia ejecuta un ciclo con las actividades de planeación, recolección, tratamiento, análisis, comunicación y evaluación para asesorar la toma de decisiones del mando institucional y del Gobierno Nacional. El artículo discute las características metodológicas del análisis de información de inteligencia, a partir de un diseño de caso con alcance descriptivo y enfoque cualitativo en tres fases. La primera, recopila veintiséis casos de análisis que en la segunda fase se sometieron a un proceso de revisión y validación de expertos para seleccionar tres casos tipo exitosos; en la tercera fase se construyeron mapas cognitivos con énfasis en los rasgos representativos y susceptibles de réplica. Los resultados muestran que no existe claridad de los criterios decisionales empleados en la formulación de alternativas de solución, el uso y articulación de técnicas de análisis es restringido y se presenta confusión entre métodos de análisis y de inteligencia policial. Se concluye que la inteligencia policial cuenta con casos exitosos de análisis; sin embargo, los razonamientos de los analistas se basan en la experiencia, de modo que el uso de técnicas e instrumentos es limitado. Se recomienda un diálogo de saberes científicos y empíricos para elevar los estándares de los informes de inteligencia.

Palabras clave: inteligencia, análisis de datos, policía, toma de decisiones, metodología (Tesoro Unesco).

ABSTRACT

Police intelligence in Colombia executes a cycle comprising the activities of planning, collection, processing, analysis, dissemination, evaluation and feedback in order to advise the decision-making process of the institutional command and the national government. The article discusses the methodological characteristics of intelligence information analysis, based on a case design



* Autor de correspondencia. Correo electrónico: arturo.villamizar2211@correo.policia.gov.co

with descriptive scope and qualitative approach in three phases. The first phase compiles twenty-six cases of analysis that in the second phase were submitted to a process of review and validation by experts to select three successful cases. In the third phase, cognitive maps were constructed with emphasis on the representative and replicable features. The results show that there is no clarity in the decisional criteria used in the formulation of solution alternatives, the use and articulation of analysis techniques is restricted and there is confusion between analysis and police intelligence methods. It is concluded that police intelligence has successful cases of analysis, however, the analysts' reasoning is based on experience, so that the use of techniques and instruments is limited. A dialogue of scientific and empirical knowledge is recommended to raise the standards of intelligence reports.

Keywords: intelligence, data analysis, police, decision making, methodology (Tesouro Unesco).

RESUMO

A inteligência policial na Colômbia executa um ciclo de atividades de planejamento, coleta, processamento, análise, comunicação e avaliação para apoiar a tomada de decisões pelo comando institucional e pelo governo nacional. Neste artigo, são discutidas as características metodológicas da análise de informações de inteligência, com base em um desenho de caso com escopo descritivo e abordagem qualitativa em três fases. Na primeira fase, foram compilados 26 casos de análise, que, na segunda fase, foram submetidos a um processo de revisão e validação por especialistas para selecionar três estudos de caso bem-sucedidos; na terceira fase, foram construídos mapas cognitivos com ênfase em características representativas e replicáveis. Os resultados mostram que os critérios de decisão utilizados na formulação de soluções alternativas não são claros, o uso e a articulação das técnicas de análise são restritos e há confusão entre os métodos de análise e a inteligência policial. Conclui-se que a inteligência policial possui casos bem-sucedidos de análise; entretanto, o raciocínio dos analistas é baseado na experiência, de modo que o uso de técnicas e instrumentos é limitado. Recomenda-se um diálogo de conhecimentos científicos e empíricos para elevar os padrões dos relatórios de inteligência.

Palavras-chave: inteligência, análise de dados, polícia, tomada de decisão, metodologia (Tesouro da Unesco).

Introducción

La función de inteligencia y contrainteligencia es aquella que desarrollan organismos especializados del Estado del orden nacional, entre los cuales se encuentra la Policía Nacional de Colombia (Ley de Inteligencia y Contrainteligencia, Ley Estatutaria 1621 de 2013). La inteligencia policial tiene como propósito asesorar la toma de decisiones para el direccionamiento policial; de este modo:

implica comunicar o notificar la configuración de los eventos y sucesos que se constituyen en las condiciones idóneas para la manifestación del riesgo en un contexto, y de esta forma, orientar la actuación proactiva del ente de policía en procura de evitar que la convivencia sea afectada. (Cortés & Parra, 2013, p. 178)

Para lograr este propósito, se establece un ciclo de inteligencia que comprende seis actividades: planear y dirigir, recolectar, procesar, analizar, comunicar e integrar, y evaluar y retroalimen-

tar; el cual se soporta en la ejecución secuencial de procedimientos estandarizados que proveen de insumos útiles para la ejecución de la próxima actividad. Dentro de estas actividades, el análisis de información de inteligencia cuenta con un protagonismo especial, pues se considera el eslabón donde se transforma la información en inteligencia, en conocimiento válido para la toma de decisiones. Es la actividad de mayor trascendencia, dado que aporta un sentido explicativo y orientador a la información recabada por los organismos de inteligencia. De igual forma, supone el desarrollo de una labor intelectual que permite administrar grupos de datos, decodificar los significados presentes en cúmulos de información y establecer inferencias que lleven a producir conocimiento para comprender, advertir o sortear determinadas situaciones.

La formación y el entrenamiento de la capacidad de análisis en los funcionarios de inteligencia policial, se logra mediante procesos educativos formales, e informales. Los primeros están a cargo de la Escuela de Inteligencia y Contrainteligencia (ESCIC),

institución educativa de la Dirección de Educación Policial de la Policía Nacional de Colombia, encargada de consolidar y transmitir la doctrina de inteligencia de forma unificada. Actualmente, cuenta con un programa académico formal (técnico profesional en inteligencia y contrainteligencia) y tres de extensión (curso en análisis de inteligencia estratégica, curso en análisis de inteligencia operacional y seminario de actualización en análisis de inteligencia operacional), que de manera directa incluyen la asignatura de análisis de inteligencia; además, tienen como objetivo principal el desarrollo de habilidades para el uso de herramientas de análisis de información.

Los espacios educativos informales están dados para el intercambio de conocimiento en entornos laborales, enmarcados en la continuidad y experiencia de los analistas de información de inteligencia. Normalmente, son ambientes no intencionales y no controlados, pero importantes porque constituyen el punto de partida para la consolidación de la doctrina y el fortalecimiento de competencias, habilidades y actitudes. Además, buscan dar continuidad a la preparación del analista durante su carrera profesional, al entender que las organizaciones de inteligencia tienen la "dificultad objetiva: preparar y entrenar a nuevos agentes y analistas demanda tiempo" (Estévez, 2022, p. 77).

Teniendo en cuenta que debe existir armonía entre el corpus metodológico y conceptual de la doctrina policial apropiada por los funcionarios de inteligencia, así como por la comunidad educativa de la ESCIC, con la identificación de las características metodológicas de los análisis exitosos se logró un aporte significativo a la construcción de un marco metodológico que redunde en el fortalecimiento de los diferentes programas académicos. Aunque, en principio, el beneficio es directo para los analistas de inteligencia, tiene mayor alcance porque se logra el fortalecimiento de la asesoría para la toma de decisiones en la que se conjugan diversos criterios para la construcción de alternativas de acción; con ello, los decisores policiales tendrán argumentos y soportes para desplegar órdenes más objetivas y argumentadas que tienen impacto positivo o negativo en el servicio público de policía.

De igual forma, el desarrollo teórico y metodológico de la actividad de análisis aportó a la introducción de un nuevo paradigma en la toma de decisiones policiales, pues se establece una conexión entre la identificación, comprensión, tratamiento y evaluación de los problemas de seguridad pública que se traduce en "una transparencia en la rendición de cuentas y evita la duplicidad de funciones" (González, 2022, p. 88).

Este artículo tiene como objetivo discutir los atributos metodológicos de tres casos de análisis de inteligencia policial. Constituye un aporte a la transformación institucional de la Policía Nacional de Colombia, en el que se reconoce que la producción de inteligencia debe evolucionar al mismo ritmo, o incluso con mayor velocidad que las realidades sociales y las organizaciones estatales, para lograr su propósito de coadyuvar a la transformación positiva del país y de la región. Como hipótesis se planteó que los análisis de información del servicio de inteligencia policial cuentan con diseños metodológicos rigurosos que reafirman sus características de tecnicidad y objetividad soportados en el uso de técnicas e instrumentos para la identificación y comprensión de los fenómenos de estudio, así como para la formulación de alternativas de solución.

Análisis de inteligencia policial

El análisis de inteligencia constituye una actividad de interpretación de información y estructuración de distintos sentidos, desarrollada por personas que permite a la institución entender una problemática o situación y diseñar acciones para afrontarla. Según Moloeznik (2013), el análisis de inteligencia policial:

Es la función que permite la coordinación e intercambio de información policial entre instituciones de seguridad pública a nivel nacional y otras autoridades competentes, así como la generación de productos de inteligencia, derivados del análisis y explotación de la información obtenida durante la actuación policial, y mediante otras fuentes y medios de acopio. (p. 141)

Como proceso cognitivo, el análisis se encuentra en un estadio superior respecto a las

actividades de recolección y tratamiento, que demanda tareas previas con insumos y resultados. Desde la perspectiva de Díaz (2019), el análisis de inteligencia es un conjunto de mecanismos cognitivos que busca transformar el volumen de información recibida en un producto intelectual capaz de ayudar a comprender, a entender y a tomar decisiones relacionadas con dicha información. Por su parte, Las Heras et al. (2019) plantean que el "análisis es un proceso que requiere por parte de quien lo aplica la discriminación, manipulación e integración de la información a través de un proceso mental" (p. 4) y que existen algunas circunstancias intrínsecas a la condición humana que generan sesgos en el resultado final.

Al respecto, Montero (2020) expresa que el análisis de inteligencia debe ser cercano al tomador de decisión y ofrecer productos de inteligencia operables en ámbitos de prevención y diseño de estrategias de seguridad; así pues, si el resultado en la gestión de la seguridad es efectivo, se estima que los razonamientos, la metodología y las herramientas científicas y tecnológicas empleadas por el analista han sido exitosas. Sin embargo, para Toboso (2016), se deben cumplir tres características esenciales para que el análisis sea de calidad, que son: juicio y valor, rigor y combinación de métodos.

De acuerdo con Palacios (2021), la cooperación entre servicios de inteligencia en el ámbito regional mediante diferentes mecanismos de intercambio está dada, también, por una cierta capacidad propia de procesamiento y análisis. De ahí la importancia de contar con equipos y capacidades de análisis en los grupos encargados de dicha actividad. Tal como lo plantea Mendoza (2020), al igual que otras profesiones, el análisis de inteligencia requiere conocimiento especializado y formación académica, de forma paralela, un alto contenido pragmático sobre los casos que han sido exitosos en el pasado.

Metodológicamente, en esta fase del ciclo de inteligencia se debe aplicar una serie de técnicas y herramientas que permitan encontrar sentido a la información primaria y construir el producto de inteligencia. Por su parte, Pintor (2019) afirma que la inteligencia policial en los últimos años ha ido adquiriendo un papel más preponderante en la gestión del servicio de policía. Con la introducción de modelos de

gestión policial, como es el caso del modelo de policía guiada por inteligencia, la labor del analista se ha visto dotada de mayor incidencia en las actuaciones de la institución frente a la gestión de la seguridad y el servicio a la ciudadanía.

Esto se relaciona con la importancia que se viene dando a la labor de inteligencia dentro del gerenciamiento policial y la incidencia que pueden tener los informes de inteligencia que elabora el analista en las actividades desarrolladas por la institución. Una adecuada interpretación y gestión de los datos de inteligencia, permite orientar asertivamente la toma de decisiones; por el contrario, si no se logra gestionar correctamente la información, la institución policial puede quedarse sin entender la realidad, sin ejecutar acciones sustentadas en razonamientos lógicos y, en efecto, sin obtener resultados positivos.

A nivel doctrinal, el análisis hace referencia a una actividad que desarrolla un grupo de personas específico, en la que se generan informes de inteligencia con base en la información que entrega otro grupo. Esto quiere decir que quienes fungen como analistas no son quienes recogen y tratan la información; por el contrario, son los encargados de aprovechar los datos para construir aproximaciones de la realidad que estudien y orienten la toma de decisiones. Es necesario aclarar que, en la práctica, el analista tiene corresponsabilidad con las actividades de tratamiento y recolección, en lo concerniente a la orientación de los planes de trabajo, definición de objetivos y búsqueda de resultados.

El "Manual de Inteligencia y Contrainteligencia" (Resolución 01446 de 2014) y la guía de análisis del servicio de inteligencia policial ofrecen elementos de referencia para el analista que se resumen en la adopción de la pregunta: ¿Cómo construir la lectura más acertada a la realidad? De forma específica, en la actividad de análisis no se define un programa metodológico a seguir; por el contrario, abre la posibilidad de crear la estrategia más acorde con las necesidades del contexto. Ello puede ser favorable o desfavorable, según la perspectiva desde la que se analice, cuando existen pasos predeterminados condicionan la actividad y clausuran la posibilidad de incluir técnicas innovadoras; por su parte, cuando

hay apertura, se genera un ambiente oportuno para explorar caminos alternativos.

Según Cinelli y Manrique (2019), en la actualidad persisten dos limitaciones principales en el análisis de inteligencia: la existencia intrínseca de un cierto grado de incertidumbre y el gran volumen de información disponible. Desde esta lógica, la función del analista es clave, dado que es el encargado de emitir juicios, extraer y desvelar significados de la información, aplicar metodologías y discernir entre lo que es importante y lo que no lo es. Para tal fin, el uso de herramientas depende no solo de su conocimiento, o de su utilidad/eficacia, sino también de su facilidad de uso (Toboso, 2020).

Metodología

Este artículo está basado en una investigación descriptiva y cualitativa de nivel perceptual (Hurtado, 2010). Se sustenta en el método holopráxico propuesto por Hurtado (2010), dado que el análisis de inteligencia policial es una actividad dinámica que comprende la interacción de actores, insumos y herramientas bajo un propósito en común. La aprobación ética de la investigación se obtuvo del comité de investigación de la Dirección de Educación Policial, en el cual se definió el uso de códigos de identificación para garantizar el anonimato de las fuentes de información.

La investigación se desarrolló en tres fases. La primera de recolección de información, realizada entre abril y agosto del 2022, mediante la consulta de documentos expresivos elaborados por los analistas de inteligencia, por medio de un cuestionario de preguntas organizadas en cinco categorías: i) planeación, ii) diseño metodológico, iii) estructura argumentativa, iv) formulación de cursos de acción y v) mecanismos de verificación y contraste aplicados en el marco de una convocatoria nacional dirigida a analistas de diferentes grados y trayectoria institucional, adscritos al nivel central y seccional del servicio de inteligencia de la Policía Nacional de Colombia.

Las unidades de inteligencia están distribuidas geográficamente y realizan análisis de información estratégica, operacional y de contrainteligencia. En el nivel central, se ubica la Dirección de Inteligencia Policial que cuenta con áreas misionales, en las que existen grupos de análisis de inteligencia y contrainteligencia. En el nivel seccional, se encuentran los grupos de producción de inteligencia que tienen similitud con las áreas y desarrollan la misma actividad. Se consideraron los grupos de análisis y de producción de inteligencia del nivel central y seccional, de los cuales se esperaba la participación de mínimo tres unidades que la conforman para un total de 27 experiencias.

El procedimiento de recolección de información se llevó a cabo de manera oficial, con autorización institucional y difusión interna de la convocatoria a través de la intranet (Dipolnet), en la cual se solicitó la participación y se dio a conocer términos y condiciones. La participación fue voluntaria y mediada por consentimiento libre e informado. Resultado de esta fase, se recopilaron 26 "documentos expresivos" (Hurtado, 2010, p. 708) sistematizados por analistas de inteligencia.

En la segunda fase se revisaron de forma anónima los documentos expresivos por evaluadores con perfil docente de la Escuela de Inteligencia y Contrainteligencia. Se diseñó y aplicó una rúbrica de valoración cualitativa y cuantitativa que permitió contrastar las respuestas de acuerdo con las preguntas de cada categoría y seleccionar 13 documentos por su consistencia y coherencia metodológica. Posteriormente, se formó un grupo focal compuesto por tres expertos en análisis de inteligencia con 15 años de trayectoria en el cargo, quienes evaluaron los documentos seleccionados con niveles de calidad alto, medio y bajo de las categorías de la actividad de análisis (véase Tabla 1), del cual se logró la identificación de tres casos tipo exitosos (01CENARPPRO, 02CENARCCON, 12DESMEBCON).

Tabla 1
 Categorías de documentación y evaluación de casos de análisis

Criterio	Descripción
Planeación	Mide el detalle con el que se exponen y desarrollan los objetivos y metas definidos para el análisis. La identificación previa del usuario y su necesidad. Se valora el nivel de claridad logrado por el analista a la hora de contextualizar el problema y justificarlo. Además, la formulación de las fases de trabajo y el reconocimiento de los recursos requeridos para desarrollarlo.
Diseño metodológico	Mide el nivel de detalle y claridad logrado por el analista a la hora de plantear el diseño del análisis e indicar los procedimientos llevados a cabo para cumplirlo. Por otra parte, se valora la congruencia alcanzada entre el diseño, la necesidad y los objetivos propuestos. Finalmente, se mide la pertinencia y utilidad de las técnicas e instrumentos utilizados para alcanzar los resultados.
Estructura argumentativa	Evalúa la forma como se valoran, procesan e interpretan los datos e información. Mide el uso de procedimientos para estimar probabilidades, así como las actividades ejecutadas para formular las hipótesis y juicios dentro del análisis. Además, en este componente se hace una revisión de los soportes utilizados por los analistas a la hora de argumentar los resultados. Finalmente, se valora el uso de técnicas de la argumentación y su coherencia con el tipo de datos recabados y las conclusiones propuestas.
Formulación de cursos de acción	Valora la formulación de cursos de acción y la aplicación de técnicas analíticas que permiten sacar provecho de los datos obtenidos para formularlos. Se mide la importancia dada por el analista a la identificación de criterios decisionales como un insumo inicial para identificar cursos de acción y priorizar entre estos.
Mecanismos de verificación y contraste	Valora la identificación de las limitaciones metodológicas del análisis, a fin de determinar el grado de conciencia que tiene el analista sobre los aspectos que pudieron influir en la calidad de los resultados. Además, se da valor a la formulación de las estrategias para sobrellevar cada una de las limitaciones identificadas. Finalmente, se estima el uso de mecanismos para verificar y contrastar los resultados del análisis, así como para aumentar la objetividad y pertinencia de las conclusiones.

La tercera fase consistió en profundizar en los atributos de éxito de los casos seleccionados, mediante entrevistas en profundidad con los analistas que sistematizaron la experiencia de análisis por medio de la consulta previa de documentos expresivos. El instrumento de la entrevista es el mismo de la encuesta realizada en la primera fase. Se identificaron elementos clave y relaciones que se plasmaron en mapas cognitivos para cada caso tipo. Los expertos en análisis de inteligencia validaron los instrumentos de la consulta de documentos expresivos y el grupo focal.

con la hipótesis planteada, se pudo confirmar que los análisis de información del servicio de inteligencia policial, cuentan con diseños metodológicos rigurosos que reafirman sus características de tecnicidad y objetividad, soportados en el uso de técnicas e instrumentos para la identificación y comprensión de los fenómenos de estudio; así como para la formulación de alternativas de solución, tal como se presenta a continuación. No obstante, también se evidencian oportunidades de mejora que podrían darse en los procesos formativos que tiene disponible la organización policial.

Resultados

Este apartado presenta los resultados organizados en las categorías analizadas de la totalidad de los casos documentados. De acuerdo

La categoría de *planeación del análisis* da cuenta de un ejercicio riguroso; está ligada a objetivos, entre los que se encuentran: la contextualización general de la temática, la identificación de raíces causales, riesgos y amenazas, así como la visualización de escenarios futuros y de afectación a las instituciones y la sociedad

en general. Otros análisis se plantean como objetivo: priorizar zonas o temas de atención institucional, como un mecanismo previo a la formulación de acciones de intervención por parte de las instituciones encargadas de la gestión territorial de la seguridad. Y, finalmente, se encuentra un grupo mínimo que plantea objetivos relacionados con tareas de coordinación, como la articulación de capacidades interinstitucionales que se referencia en el caso 14DESMEBOPE.

La identificación previa del usuario es una actividad que no se realiza, se asume que los productos se destinarán a usuarios policiales (comandantes de departamento, metropolitana o mandos del nivel gerencial de la Policía Nacional). Las necesidades de los usuarios se encuentran relacionadas con la asesoría para la toma de decisiones, que permitan la transformación de la realidad social y criminal. En cuanto a la contextualización y justificación del problema de análisis, la necesidad del usuario de inteligencia es relevante para el desempeño de la actividad del analista en los casos estudiados.

En este sentido, es la necesidad de información para la toma de decisiones planteada mayoritariamente por los comandantes de policía, que son los principales usuarios de la información de inteligencia, lo que moviliza el ejercicio analítico y, a su vez, determina las características de la planeación. Lo anterior, considerando que el usuario suele dar a conocer peculiaridades de tiempo, enfoque temático, entre otras, que junto con el vacío de conocimiento propuesto, orientan al analista para planear la actividad que se va a desarrollar.

El otro aspecto relacionado con la planeación, se refiere a las fases de trabajo desarrolladas por el analista. Por ello, se logra evidenciar que los analistas desarrollan hasta siete fases para alcanzar un producto terminado de inteligencia, que es el resultado del análisis, como se relacionan a continuación:

- a. Identificación de vacíos de información; es decir, la valoración inicial de cuánto y qué sabe el analista o desconoce de la temática que se va a estudiar.
- b. Diseño del plan de búsqueda de información, en el que se definen líneas de

recolección, fuentes y tipos de datos necesarios para el análisis.

- c. Valoración y procesamiento de los datos que sean útiles para depurar, clasificar, reducir y agrupar la información recolectada.
- d. Análisis de la problemática, que consiste en desarrollar un examen minucioso de la situación problema a partir de la descomposición en sus partes.
- e. Priorización, que consiste en identificar variables o zonas estratégicas que permiten obtener mejores resultados al intervenir el problema.
- f. Socialización en mesas de trabajo conjuntas, en las que se interpretan los resultados y se complementa el análisis con otras perspectivas.
- g. Formulación de cursos de acción.

En cuanto a la categoría *diseño metodológico*, se presenta una característica común a los casos documentados, relacionada con el bajo nivel de detalle dedicado a la exposición del diseño metodológico propuesto para el ejercicio analítico. Al respecto, los analistas se refieren al uso del método científico, los métodos deductivo-inductivo, la aplicación de un enfoque histórico-social y el uso de la teoría aplicada en los análisis. Sin embargo, en ninguno de los casos estudiados se evidencia la aplicación de los procedimientos requeridos para implementar determinados métodos de análisis. En algunos casos se menciona el uso de encuestas para la recolección de información, la inclinación al uso de fuentes especializadas de información y la necesidad de mantener una articulación estrecha entre analista y recolector.

Lo anterior establece una limitación a la hora de determinar la congruencia existente entre el diseño metodológico adoptado por el analista y la necesidad de análisis propuesta. Ello, teniendo en cuenta que, en principio, las características metodológicas descritas en los casos se refieren a la caracterización de los actores y fenómenos, como aporte al cumplimiento de los objetivos del análisis, pero no constituyen un

insumo determinante para establecer si existe realmente una relación entre diseño metodológico y objetivos.

En cuanto a las técnicas e instrumentos utilizados en los análisis, se destaca el uso de lluvia de ideas como técnica para facilitar la planeación, interpretación y formulación de iniciativas ante la problemática estudiada. Por su parte, los organizadores mentales como el diagrama de causa-efecto, la espina de pescado y los diagramas taxonómicos son utilizados como medios para interpretar variables y alcanzar un grado de comprensión sobre la situación analizada. En uno de los casos estudiados, se realizó la adaptación de los aportes teóricos de Johan Galtung referidos al triángulo de la violencia, para construir una herramienta que permitió identificar y clasificar diferentes factores generadores de violencia, lo cual se traduce en la incorporación de propuestas teóricas para facilitar el abordaje de los fenómenos de estudio.

Dentro de los instrumentos de análisis utilizados, prevalece el uso de matrices construidas en Excel que cumplen la función de facilitar el registro de los datos y la agrupación de la información, así como la calificación y ponderación de variables cuando los análisis se deben a ejercicios de priorización. Como complemento, los analistas se apoyan del uso de software de georreferenciación y mapas de valoración.

En cuanto a la *estructura argumentativa*, se indagó sobre las acciones, procesos, técnicas o instrumentos utilizados para valorar la información y llegar a conclusiones. Allí se desarrollan actividades de verificación, comparación y contraste de la información proveniente de diferentes fuentes, mediante el desarrollo de mesas de trabajo especializadas. Para el caso particular del análisis operacional, se valora a partir del nivel de confiabilidad de la fuente humana y el trabajo articulado en mesas de trabajo operacionales con diferentes unidades policiales, que permiten el intercambio de información y retroalimentación constante en clave de los objetivos planteados previamente.

Específicamente, los casos 20DESDENCON y 18DESDENOPE definen la supervisión y acompañamiento de los jefes de seccional de inteligencia y de grupo de análisis, como un mecanismo de aprobación de la informa-

ción a considerar y la generación de cursos de acción. Por su parte, las otras experiencias documentadas muestran, de manera implícita, algunos criterios, entre los cuales se encuentran: valoración porcentual de variables, vinculación de terceros, análisis de riesgo, identificación de fortalezas y debilidades e inclusión de resultados operacionales (órdenes de captura). Del caso 04DESDECPRO, se destaca "la probabilidad de los resultados exitosos en los cursos de acción formulados, se estimó mediante la objetividad de la información obtenida y el planteamiento de acciones tangibles que se pudieran corregir por parte del comandante del departamento"; esto quiere decir, aunque se plantean algunas opciones, que estas son susceptibles de transformarse por parte del decisor o receptor de inteligencia.

Frente a las actividades ejecutadas para formular las hipótesis y juicios dentro del análisis, se mencionaron los comportamientos sistemáticos de actores y factores, las tendencias vistas de forma retrospectiva y basadas en antecedentes históricos, las relaciones de causa-efecto, la experiencia y visión de los analistas; en este sentido, la lógica es el soporte más utilizado con énfasis en la comparación argumentativa. Cabe señalar, que algunos de los casos analizados no indicaron las actividades que realizan, de lo que se puede inferir que no son aspectos relevantes en la construcción del análisis.

En la categoría de *formulación de cursos de acción*, los análisis estudiados plantearon cursos de acción. Sin embargo, algunos de estos surgen como resultado de ejercicios de focalización espacial o temática, en los que se da la identificación de falencias, puntos de tensión o aspectos críticos, lo cual se traduce en el aprovechamiento de las técnicas de análisis aplicadas con anterioridad. Un ejemplo de ello, es el uso del árbol de problema para identificar raíces causales que, posteriormente, es transformado en árbol de objetivos para orientar el diseño de cursos de acción. En otros casos, la formulación de cursos de acción se da como una actividad aislada mediante ejercicios participativos, que favorecen la generación de ideas creativas que suelen estar desconectadas de los resultados obtenidos en la comprensión del problema. Esto implica una ruptura metodológica en el proceso de análisis que genera incongruencias entre la comprensión y atención del problema.

En esta etapa del proceso de análisis, cobra relevancia la vinculación de diferentes perspectivas mediante el desarrollo de mesas de trabajo, en las que participa personal de otras especialidades de policía y de entidades gubernamentales que mantienen corresponsabilidad con la gestión territorial de la seguridad. Estos espacios funcionan como mecanismo de intercambio de conocimientos, validación de los resultados y formulación de estrategias de intervención donde se logra la corresponsabilidad de distintos estamentos ante la gestión de la problemática abordada.

Por último, en la categoría *mecanismos de verificación y contraste*, se evidenció que las limitaciones metodológicas del análisis están relacionadas con inconsistencias de los datos estadísticos por subregistro frente a los fenómenos estudiados; limitación de acceso a la información por restricción de ingreso a las zonas remotas o rurales, en las que se presentan las problemáticas e inaccesibilidad a las bases de datos institucionales y externas; tiempo y exclusividad para la recolección de información, flujo constante de nuevos elementos de información, intercambio tardío de información con otras unidades o dependencias policiales, falta de software para acceder a la ubicación geográfica, especialmente para plasmar en el análisis operacional y por último, dificultad de los asesores para elevar información a los decisores.

Las limitaciones identificadas se agrupan en el antes y después del análisis. El primer grupo refiere a la cantidad y calidad de información, en el segundo a la entrega del análisis al receptor o decisor, según sea el caso. De este modo, las acciones para contrarrestarlas tienen como fin, dar acceso y obtener la información por medios alternos o mediante articulación interagencial.

Las estrategias usadas para mejorar la objetividad de las conclusiones, se enfocaron en mesas de trabajo internas y externas, contraste de información en campo, entrega oportuna de información a los decisores, validación interinstitucional y de terceros (analistas); mientras que los mecanismos para verificar y contrastar los

resultados del análisis se enfocaron en evaluar mediante la trazabilidad, medición e impacto (TMI) y, en otros casos, con la evaluación de los decisores en los diferentes niveles.

Profundización de casos tipo

Específicamente, los casos tipo seleccionados corresponden a las experiencias de análisis codificadas como 01CENARPRO, 02CENARCCON y 12DESMEBCON. El primer caso tipo (01CENARPRO) se basa en la construcción de una herramienta de priorización de zonas del territorio nacional, que presentan riesgo de ocurrencia de acciones violentas o terroristas y, por ende, requieren labores de intervención urgente. El análisis parte de la recopilación de información producto del conocimiento empírico de analistas y recolectores de información, antecedentes históricos sobre situaciones de afectación criminal e información privilegiada correspondiente a proyecciones de acciones de afectación por actores terroristas (véase Figura 1).

La información es la base de las diferentes variables de medición que funcionan como criterios para estimar el nivel de riesgo en los distintos territorios y finalmente construir un mapa de valoración de criticidad. El mapa es el eje central del análisis, porque funciona como una herramienta dinámica que monitorea permanentemente el estado de los fenómenos en el territorio nacional y permite tomar decisiones para gestionar la seguridad.

La experiencia de análisis se clasificó como caso tipo exitoso, porque en la planeación cuenta con un objetivo claro construido a partir de las necesidades de los usuarios. Se realizaron coordinaciones institucionales e interinstitucionales previas para estudiar la viabilidad de la información y de la metodología que se va a emplear. El diseño metodológico es amplio, pero no precisa las técnicas y herramientas empleadas; da cuenta del flujo de información entre diferentes grupos de personas e instituciones sin detallar la organización, clasificación y disposición de la información.

La estructura argumentativa introduce el uso de técnicas de comparación de consideraciones iniciales, definiciones y construcción de premisas. Se destaca el uso de un enfoque de interpretación conjunta lograda a partir del desarrollo de mesas de trabajo, en las que participan analistas de los niveles central y desconcentrado del servicio de inteligencia, así como expertos de instituciones corresponsables con la gestión de la seguridad ciudadana. En cuanto a la formulación de cursos de acción, se usa la interpretación de los resultados arrojados por el mapa de valoración de la criticidad.

La actualización permanente de las bases de datos es un elemento clave que mide las variables de análisis, así como la automatización de la herramienta denominada "mapa de valoración de criticidad", con la cual es posible establecer alertas y ponderar el nivel de riesgo de las zonas y, en consecuencia, definir la urgencia de las acciones de intervención. La formulación de cursos de acción mantiene un enfoque orientado a la persecución y persuasión de los actores que generan las acciones de afectación y a la prevención de situaciones de riesgo. En todo caso, estos surgen como resultado de sesiones de discusión dadas en escenarios institucionales, locales o nacionales, en los que se reúnen diferentes analistas de información con el objetivo de interpretar el mapa de valoración de la criticidad en los niveles inminente, prioritario y bajo.

El segundo caso tipo (02CENARCCON) se orientó a la identificación de unidades de policía que requieren atención prioritaria en materia de transparencia institucional. Se diseñó una metodología para hacer seguimiento a variables previamente definidas en las categorías *seguridad* y *transparencia policial*, las cuales se califican y cruzan en la búsqueda de niveles de influencia que generan como resultado un mapa de causas y consecuencias. Este es el insumo principal para plantear escenarios de riesgo ante los cuales se definen estrategias de intervención institucional; es así como el diseño de cursos de acción está dado principalmente en el ámbito preventivo (véase Figura 2).

Del caso se destaca la importancia atribuida a la planeación del análisis en el que se identificaron las necesidades del usuario, con el objetivo de priorizar las unidades de atención frente a la afectación a la transparencia policial y el deber funcional. La planeación permitió la configuración de una mesa técnica que construyó una hoja de ruta con fases de trabajo y acciones de carácter estratégico, táctico y operacional. De igual forma, definió variables de estudio, vacíos de información y fuentes potenciales para el desarrollo y la implementación.

Otro aspecto por considerar, es la formulación de cursos de acción que surge de la identificación de unidades críticas, para proceder a la formulación de escenarios de riesgo que deben prevenir las instituciones encargadas de tratar el problema objeto de estudio. Esta actividad es el resultado de un proceso metodológico, en el cual cada etapa se usa como un insumo para definir alternativas de acción. Al inicio se utiliza la matriz de indicadores de resultados (MIR), la cual da a conocer el estado actual de la problemática e identifica las unidades que requieren atención con mayor criticidad; con estas se ejecuta el método de análisis causal mediante el método de la red EYE (escenarios y estrategia) de prospectiva (MEYEP) para trazar escenarios no deseados para la institucionalidad.

En consecuencia, los cursos de acción son diseñados desde un enfoque preventivo y tiene como propósito minimizar la ocurrencia de los escenarios de riesgo. Para formularlos, el analista utiliza los insumos específicamente en lo que respecta a la relación y el análisis causal de variables influyentes y dependientes. Además, para la identificación de los criterios decisionales, se tienen en cuenta los documentos doctrinales y actos administrativos emitidos por la institución, que definen mecanismos para el tratamiento de fenómenos sociales y el uso de recursos, así como las características de la unidad policial afectada y la forma cómo se manifiesta la problemática. Esto conlleva contemplar factores, como la planta de personal de la unidad afectada, la concordancia con el nivel de riesgo identificado en el análisis y el alcance de las acciones, que en lo posible se deben ejecutar durante la vigencia.

Figura 2
 Mapa cognitivo caso 02CENARCCON

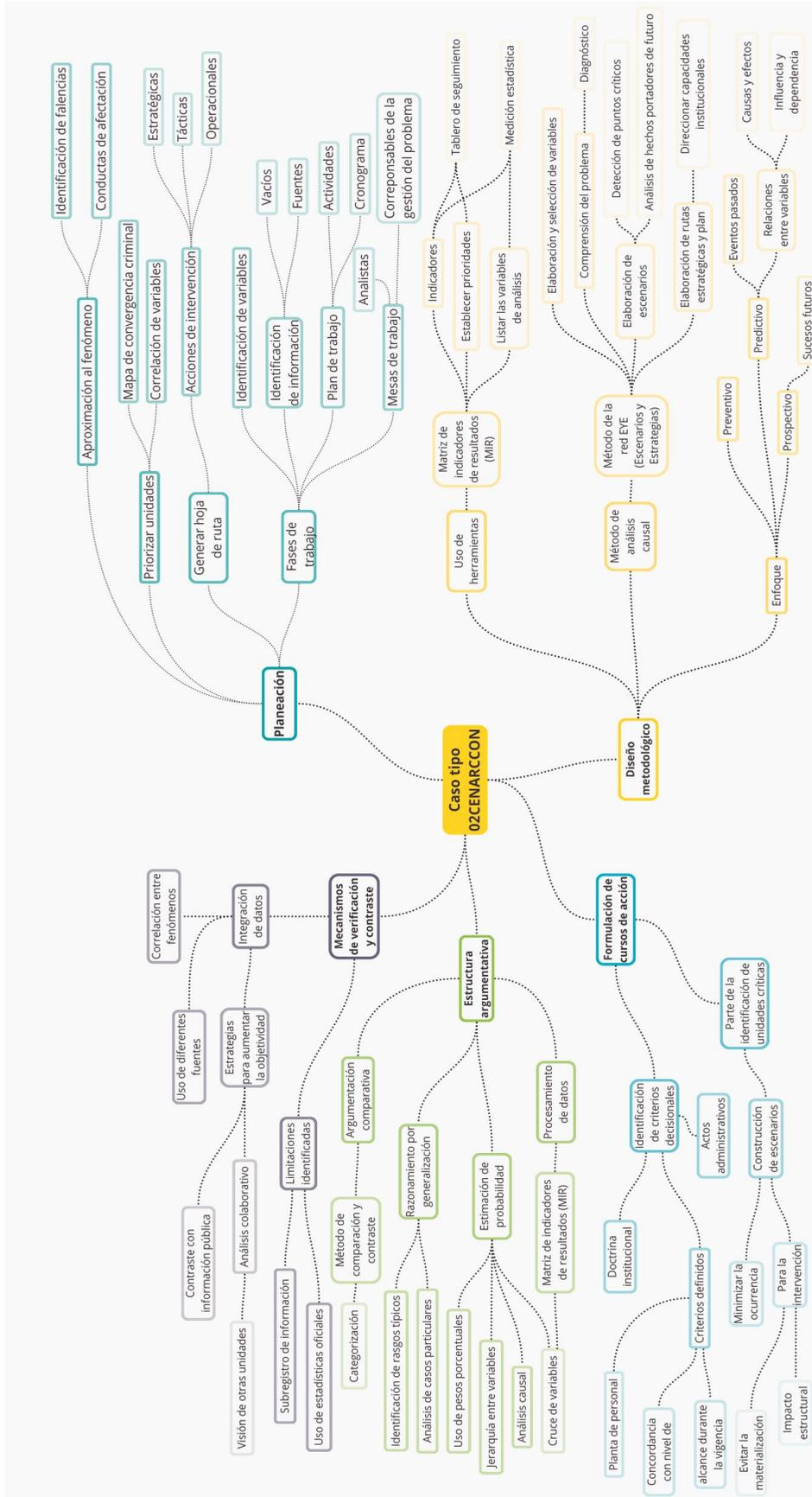
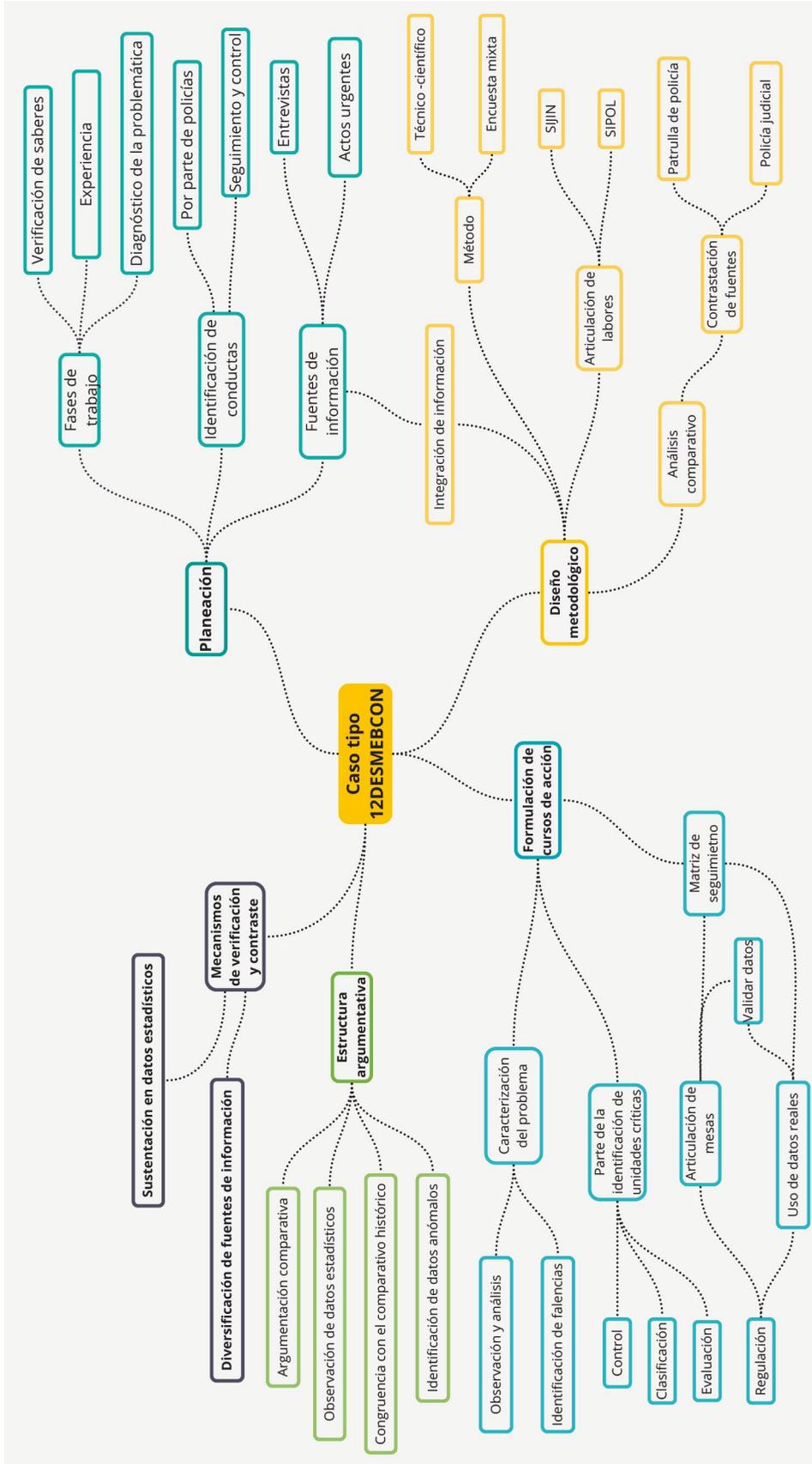


Figura 3
 Mapa cognitivo caso 12DESMEBCON



El tercer caso tipo (12DESMEBCON) se enfoca en la identificación de falencias en el reporte de acciones adelantadas por las patrullas de vigilancia. Para eso se apoya de un diseño orientado a evidenciar cambios atípicos en las estadísticas de incautaciones, que posteriormente es verificado mediante la contrastación de información. En este sentido, el objetivo del análisis está orientado a identificar las discrepancias entre las sustancias estupefacientes incautadas y los reportes realizados por las patrullas de policía (véase Figura 3).

El diagnóstico está respaldado por información proveniente de noticias criminales y entrevistas con funcionarios de policía judicial. En este punto, el analista contrasta la información y advierte discrepancias que permiten determinar la veracidad de los reportes de las patrullas de policía. La base del análisis está dada en la capacidad de integrar información empírica proveniente de diversas fuentes, así como en la identificación de casos atípicos que pueden presentar discrepancias entre los registros de las patrullas de policía y la evidencia reportada por la policía judicial. Un aspecto que no se especifica, es la forma en que el analista identifica los casos atípicos, lo cual resulta clave para desarrollar las actividades de análisis posteriores.

La formulación de cursos de acción es plana, parte de la reafirmación de las hipótesis planteadas por los analistas y se orienta al diseño de un mecanismo de seguimiento y verificación permanente mediante una matriz de Excel, con la cual la unidad policial puede contrastar los datos reportados y tomar decisiones con información real. En este sentido, se establecen cursos de acción para la identificación de falencias y la depuración de los datos por la unidad policial.

En cuanto a la estructura argumentativa y uso de mecanismos de verificación y contraste, el análisis emplea datos estadísticos que se comparan históricamente para establecer cambios abruptos; así, la argumentación está dada principalmente desde un enfoque de comparación de información.

Discusión de resultados

En esta sección de discusión de resultados, se analizan e interpretan los hallazgos obtenidos a la luz de las propuestas desarrolladas por algunos teóricos. La discusión se presentará en cada una de las categorías de evaluación de los casos de análisis, planteando los factores de éxito y las oportunidades para mejorar esta actividad en la inteligencia policial.

Planeación

El desarrollo del ejercicio de análisis debe atender el cumplimiento de determinados principios, entre los que se encuentran el "planeamiento de inteligencia, desarrollo de métodos y sistemas de recolección de información, desarrollo de análisis, y gestión de las organizaciones" (Saavedra, 2015, pp. 90-91). La importancia del planeamiento radica en la posibilidad de definir el enfoque y ruta a seguir para alcanzar los objetivos de análisis, por lo que corresponde a una de las etapas más importantes del proceso y no siempre es tan fácil como parece.

En los casos examinados, se encuentran dos factores desencadenantes de la actividad de análisis. El primero, es la iniciativa del analista o su equipo de trabajo, que desde la experiencia y seguimiento a las problemáticas logra identificar necesidades de conocimiento para orientar la toma de decisiones de los usuarios. El segundo, es la solicitud de los usuarios de inteligencia que plantean la necesidad al analista para que se preparen documentos que ayuden a la comprensión de determinada situación y orientación decisional.

Frente al primer caso, los analistas demuestran un esfuerzo por identificar de manera autónoma los propósitos y necesidades de sus usuarios de inteligencia, y diseñar ejercicios que resulten de utilidad para la toma de decisiones. En el segundo caso, cobra relevancia el ejercicio comunicativo que se da a la hora de transmitir la necesidad de análisis, ya que se requiere

conocer con exactitud el propósito de la solicitud y la utilidad para el decisor, a fin de construir un informe que llene las expectativas y logre el impacto deseado en el usuario y en la problemática que se aborda.

La necesidad de análisis debe ser examinada en detalle, discutida con el decisor y no solo expresada en un ejercicio comunicativo unilateral. Al iniciar el analista, debe identificar este tipo de situaciones, a fin de generar espacios de interlocución en los que se determine el enfoque y necesidad en detalle, de manera colaborativa y con la participación del usuario del producto de inteligencia. Sin embargo, como lo menciona Krizan (1999), esta no es una labor sencilla para el analista, debido a las limitaciones de tiempo, espacio y liderazgo, sin mencionar las diferencias de estatus, personalidad, actitudes y roles que hay entre el analista y los usuarios de inteligencia.

En los casos estudiados, el analista plantea un objetivo general, define las fases de trabajo e inmediatamente pasa a la identificación de vacíos de información y la recolección de datos. No se menciona el diálogo con el usuario para precisar la necesidad de análisis o acordar características del producto esperado; lo que indica que, si bien puede llegar a realizarse, no se considera una actividad propia del análisis, aunque se le debe prestar la atención requerida, dado que frecuentemente, tanto los analistas como los decisores, pierden tiempo y esfuerzo valioso tratando de analizar una situación determinada sin tener clara su necesidad ni definir el problema (Krizan, 1999).

Diseño metodológico

Los métodos de análisis de inteligencia son variados y se pueden utilizar de diferente manera por el analista. Para Heuer y Pherson (2015), estos adquieren determinada relevancia, según las circunstancias de cada situación y es habilidad del analista encontrar el método más adecuado para optimizar las posibilidades de alcanzar sus objetivos.

En algunos casos, los analistas utilizan el método inductivo, deductivo y científico; sin

embargo, el diseño metodológico no se describe en profundidad. Para Krizan (1999), estas declaraciones corresponden a mecanismos de razonamiento, utilizadas por el analista para orientar su actividad, y dentro del diseño metodológico, el analista debe declarar el tipo de razonamiento que orientará el análisis, que puede ser de inducción, deducción, aducción o el método científico.

Por otro lado, se encaminan a analizar en detalle los problemas, a ofrecer conocimiento pormenorizado de la situación mediante la identificación, medición y seguimiento de variables. Esto es un aspecto que podría mejorar con la adopción del enfoque sistémico, ya que permite comprender la dinámica del problema, sus partes y su funcionamiento; lo cual es el insumo para llegar a la identificación de las causas de la situación y diferenciarlas de sus efectos y resultados. Con un enfoque sistémico en el análisis, se incluiría la correlación de variables para asegurar un entendimiento integral del fenómeno estudiado.

Estructura argumentativa

La valoración e interpretación de la información se da mediante dos estrategias. La primera, consiste en la confrontación de información con fuentes humanas, en el caso del análisis en el ámbito operacional, y mediante consulta a expertos realizada en mesas de trabajo institucionales y locales, en el ámbito estratégico. La segunda, consiste en la estimación de variables en donde el analista juzga su comportamiento soportado en su experiencia o en la de expertos.

En ambos casos, la información es valorada e interpretada por el concepto de un individuo, más que por un procedimiento lógico y razonado, lo cual indica la prevalencia de las experiencias sobre los mecanismos técnicos que apoyan el proceso argumentativo. La importancia de esto radica en la posibilidad de evaluar, procesar e interpretar la información de manera rigurosa y crítica, lo que a su vez facilita el planteamiento de conclusiones sólidas y fundamentadas. Según Fuentes y Valenzuela (2019), el análisis de inteligencia policial es un

proceso cognitivo, que requiere de habilidades críticas y reflexivas para hacer juicios precisos y fiables a partir de la información disponible.

No obstante, cuando los analistas tienden a centrarse en la verificación de la información a partir de la experiencia humana y no a intentar falsear los conocimientos apriorísticos, se hacen vulnerables al riesgo de sesgo por prejuicio (Somiedo, 2012). Además, ello puede conllevar la reducción de perspectivas y enfoque temático del análisis o la disminución de la visión global que permite interpretar la situación de análisis en toda su complejidad.

La formulación de hipótesis y juicios en el análisis tiene asidero en la lógica, la cual constituye el soporte más utilizado con énfasis en la comparación argumentativa.

Esta situación es planteada por Payá (2017) como un factor que incluso trasciende al analista y forma parte de la condición del ser humano. En sus palabras:

Los seres humanos no están biológicamente preparados para calcular grandes cantidades de datos de forma instantánea y perfecta, y mucho menos para hacer predicciones fuera de ellos, pues generalmente no se posee la totalidad de la información y, además, las predicciones realizadas están sujetas a una serie de limitaciones ambientales (tiempo, espacio, normas sociales, emocionales, etc.) que restringen aún más la gama de opciones. (p. 69)

Por ende, el analista debería reconocer dicha condición y robustecer su actividad con la incorporación de estrategias que hagan contrapesos a las distintas fuentes de sesgo en sus razonamientos.

Formulación de cursos de acción

La formulación de cursos de acción, en algunos casos, se enfoca a explotar los insumos del análisis para identificar puntos clave o raíces causales. En otros, se recurre a la diversificación de perspectivas analíticas de modo que se invita a otros individuos a aportar su visión frente a la problemática de análisis y, en

especial, a plantear alternativas de solución que cuenten con una percepción basada en la realidad y capacidades de los responsables de hacer frente a la problemática analizada.

El proceso de análisis consiste en proporcionar instrumentos a los tomadores de decisión, que les facilite identificar los factores clave para orientar su acción ante determinado problema. Para el caso colombiano, la labor desarrollada por la inteligencia policial se caracteriza por ofrecer “un servicio de acompañamiento especializado, exclusivo y personalizado a los decisores” (Pedraza & Villamizar, 2022, p. 117), con el fin de otorgar una visión panorámica de la realidad objeto de estudio, pero también proponer alternativas de solución que se ajusten a la dinámica del problema, así como a las capacidades e intereses del decisor.

En los casos documentados, los analistas se preocupan por plantear cursos de acción a los decisores. Sin embargo, se cuestiona la forma como llegan a estas opciones, en la medida que surgen de la capacidad creativa del analista o la retención de experiencias pasadas que permiten la construcción de un banco de soluciones para ser utilizado cada vez que se enfrente a un tema de análisis. La creación de cursos de acción no se asume como una actividad cognoscitiva rigurosa en la que se usen procesos mentales, técnicas y herramientas de igual o mayor complejidad a las utilizadas para comprender la situación problema.

Al respecto, es imprescindible que el analista reconozca e identifique los intereses del decisor, pero en especial, los criterios decisionales que determinan la toma de acciones para formular alternativas de solución que atiendan la situación analizada. Cada tomador de decisiones posee una serie de criterios que orientan su ejercicio profesional, los cuales el analista no solo debe conocer, sino también el nivel de importancia a partir de la asignación de valores conforme a la situación analizada. Para el analista, conocer es relevante, porque se traduce en la delimitación de prioridades y limitaciones al seleccionar opciones que se van a implementar. Como lo indican Acevedo y Linares (2012):

Los criterios son las bases que se emplean para determinar la mejor decisión, según el contexto.

Las decisiones complejas requieren de criterios muy variados. Una solución que minimiza el costo o maximiza la utilidad estará guiada por el criterio costo-beneficio, pero el criterio de relaciones laborales y nivel de empleo modifica la definición de lo que es mejor decisión. (p. 10)

La identificación de este último aspecto, es el que se omite con mayor frecuencia por los analistas en los casos estudiados, ya que se suele plantear alternativas de solución sin tener en cuenta las características que guían la elección y actuación de los usuarios de inteligencia.

Mecanismos de verificación y contraste

El análisis de inteligencia consiste en interpretar y evaluar la información para producir informes que guíen la toma de decisiones. Es una actividad que requiere el uso de herramientas especializadas y capacitación. Sin embargo, este campo está sujeto a muchos sesgos y errores cognitivos. Ello puede tener consecuencias devastadoras cuando el análisis se utiliza para informar decisiones estratégicas o tácticas.

Los analistas al desarrollar su labor tienden a realizar apreciaciones a partir de los datos recabados, lo que puede llevar a conclusiones falsas. Las estrategias dadas a conocer se refieren principalmente a la verificación de la información recolectada y usada en el análisis; sin embargo, se da amplio peso a la experiencia y trayectoria del analista y escasean las estrategias utilizadas para verificar y contrastar las conclusiones y razonamientos desarrollados por su parte.

Para verificar y contrastar los resultados del proceso, los analistas propenden por socializar sus resultados en diferentes instancias antes de la entrega final al usuario; pero en dichas socializaciones, lo que se permite debatir son los datos, la calidad de las fuentes y la veracidad de la información. No se menciona la revisión lógica de los razonamientos, aunque puede que se realice, lo que indica que para el analista no es una actividad destacada en su proceso.

La importancia de hacer este tipo de ejercicios, está en el mejoramiento de la calidad de las conclusiones y recomendaciones. Ello se debe al sesgo y la ignorancia que contribuyen a la inexactitud de los informes de inteligencia, porque pueden llevar a los analistas a concentrarse en ciertas áreas a expensas de otras. Sesgos como la heurística de disponibilidad pueden llevar a los analistas a conclusiones falsas basadas en sus conocimientos previos. Debido a estos factores, el análisis de inteligencia no es infalible; requiere una vigilancia y retroalimentación constante que minimice los defectos inherentes en el pensamiento humano como seres racionales. Es crucial que el analista entienda cómo sus prejuicios afectan este campo, para que pueda reducir estos riesgos por medio de la educación y la investigación. El analista debe mantenerse informado sobre la inteligencia natural y falsa para mejorar sus capacidades interpretativas. En este sentido, es necesario adquirir un grado de conciencia de cómo los prejuicios mentales pueden afectar la capacidad de interpretar y dar sentido al mundo que le rodea.

Conclusiones

Las características metodológicas de los análisis de información en inteligencia policial están dadas por las categorías de *planeación, diseño metodológico, estructura argumentativa, formulación de cursos de acción y mecanismos de verificación y contraste*, las cuales son interdependientes, determinan el éxito del análisis, configuran los informes, las bases doctrinales y las técnicas de la actividad.

La importancia de la planeación radica en la posibilidad de definir el enfoque y ruta a seguir para alcanzar los objetivos de análisis; en este sentido, se posiciona como una de las etapas más importantes del proceso y no siempre es tan fácil como parece. Sin embargo, el esfuerzo realizado por los analistas para establecer objetivos, fases de trabajo y tiempos de entrega, resulta eficiente cuando el ejercicio surge de la iniciativa del analista o de su equipo de trabajo. Cuando el análisis se da por solicitud de los usuarios de inteligencia, se debe iden-

tificar lo que motiva el ejercicio, la necesidad discutida con el decisor y no solo expresada en un ejercicio comunicativo unilateral. Ante estas situaciones, es necesario que, al iniciar su labor, el analista logre generar espacios de interlocución con los usuarios de inteligencia en los que se determine de manera colaborativa el enfoque y necesidad de conocimiento en detalle. Ahora bien, a estos escenarios tienen acceso y apertura los analistas con experiencia y trayectoria, por su capacidad de recopilar de forma rápida las ideas para lanzar una propuesta atractiva para el usuario que puede, en algunos casos, no tener claridad sobre la información requerida.

Los diseños metodológicos son variados y se usan de diferentes maneras por los analistas de inteligencia policial, indican la integración de un conjunto de métodos como el inductivo, deductivo y científico, con enfoques cualitativo y cuantitativo ensamblados de manera lógica, a fin de abordar eficientemente el problema de análisis, aunque se describen escuetamente las técnicas, instrumentos y procedimientos llevados a cabo.

Asimismo, se presenta confusión entre los métodos de análisis y de inteligencia policial. Esta situación devela la falta de familiarización con un lenguaje que enmarca el uso de técnicas e instrumentos para la inteligencia policial, razón por la cual surge la necesidad de crear estándares de análisis que promuevan la profesionalización de la actividad.

Los análisis adoptan diseños metodológicos orientados a profundizar detalladamente las características del problema de estudio mediante la identificación, medición y seguimiento de variables por separado, lo cual permite alcanzar niveles altos de especialización temática. Aunque este tipo de conocimiento permite incrementar la productividad y eficiencia de la labor del analista, se pueden complementar con la adopción del enfoque sistémico mediante la correlación de variables como un paso de importancia para asegurar un entendimiento integral de la dinámica de la situación de estudio. Esta limitación puede tener origen en el esquema organizacional en el que se distribuyen los grupos de acuerdo con dimensiones analíticas de manera independiente, en las que se alcanzan niveles de hiperespecialización.

La estructura argumentativa del análisis se da en términos de calidad en la redacción y estructura documental. La valoración e interpretación de la información implica la confrontación de fuentes documentales y humanas, la consulta a expertos y la estimación de variables soportada en la experiencia del analista. La información utilizada como insumo para el análisis es valorada e interpretada por el concepto del individuo, más que por un procedimiento metodológico y razonado.

La metodología, herramientas y rigor argumentativo son aspectos con menor atención en el análisis. Esto propicia el uso exclusivo del conocimiento empírico y, en consecuencia, se incrementa el riesgo de caer en sesgos cognitivos, que pueden llevar a producir lecturas erradas de las dinámicas sociales, determinar alternativas de solución infructuosas e inducir a los decisores hacia la definición de objetivos estratégicos innecesarios. Por ende, el analista debe reconocer dicha condición y robustecer sus análisis con la incorporación de estrategias que hagan contrapeso a las distintas fuentes de sesgo, que se puedan producir en sus razonamientos.

Para formular los cursos de acción, los analistas acuden a su capacidad creativa, la cual permite la generación de soluciones que no siempre están relacionadas con los problemas encontrados. Se destaca el uso de diferentes estrategias que involucran a múltiples analistas e instituciones; sin embargo, esta es una tarea que no es generalizada y que se asume de distintas maneras.

En este aspecto, existe la oportunidad de mejorar la riqueza metodológica desarrollada por los analistas, de modo que se logre el aprovechamiento de los insumos obtenidos de la interpretación de variables para identificar puntos críticos o raíces causales, a fin de orientar la formulación de cursos de acción al tratamiento de dichos aspectos.

Finalmente, los mecanismos de verificación y contraste forman parte de un ejercicio de autoevaluación que permite la mejora continua de la actividad de análisis, el cual no tiene un momento determinado; según la visión de los participantes, es un momento con poco desarrollo, probablemente debido a la falta de tiempo.

De manera general, los resultados de la investigación ofrecen a la Policía Nacional de Colombia una visión actualizada del estado de la actividad de análisis del proceso misional de inteligencia, el cual se abarcó de manera independiente por temas de delimitación temática; también identifican necesidades de capacitación que proponen desafíos formativos y organizacionales en el corto, mediano y largo plazo.

Teniendo en cuenta que la actividad de análisis forma parte del ciclo de inteligencia policial, futuras investigaciones podrían realizar aproximaciones teórico-prácticas de las actividades de planeación, recolección, tratamiento, comunicación e integración, evaluación y retroalimentación, con el fin de complementar las actualizaciones y ofrecer elementos para la mejora continua.

Por último, la inteligencia policial, en su función de asesoramiento para la toma de decisiones policiales, tiene como reto fortalecer las capacidades individuales de los analistas, no solo para lograr una comprensión de las realidades, sino también para incursionar en la proposición de alternativas decisionales y cursos de acción susceptibles de evaluarse e implementarse por parte de los decisores y ejecutores. De esta manera, se recomienda establecer un diálogo de saberes científicos y empíricos en el que haya un equilibrio práctico, no se trata de reemplazar o reducir unos sobre los otros; por el contrario, se enfoca en establecer una integración y conexión que permita reposicionar la capacidad creativa del analista en la interpretación de los resultados, lo cual se traduce en la adopción de un modelo técnico-creativo, con el fin de elevar los estándares de los productos de inteligencia.

Referencias

Acevedo, A., & Linares, C. (2012). Criterios decisionales para la resolución de problemas. Un modelo de gestión del ingeniero industrial. *Industrial Data*, 15(2), 9-16. <https://doi.org/10.15381/idata.v15i2.6366>

Cinelli, V., & Manrique, A. (2019). El uso de programas de análisis predictivo en la inteligencia policial: una comparativa europea. *Revista de Estudios de Seguridad Internacional*, 5(2), 1-19. <https://doi.org/10.18847/1.10.1>

Cortés, Y. L. C., & Parra, R. P. (2013). Aproximación a la base teórica de la inteligencia policial. *Revista Criminalidad*, 55(2), 167-185. <https://revistacriminalidad.policia.gov.co:8000/index.php/revcriminalidad/article/view/274>

Díaz, L. A. (2019). Limitaciones en el análisis de inteligencia desde la perspectiva del estrés psicológico. *Revista de Estudios de Seguridad Internacional*, 5(2), 89-106. <https://doi.org/10.18847/1.10.6>

Estévez, E. E. (2022). Desafíos actuales de inteligencia en América Latina: legados, democratización, prioridades y dimensiones estratégica y criminal. *Revista de la Escuela Nacional de Inteligencia*, 1, 67-96. <https://doi.org/10.58752/OMFMP220>

Fuentes, A., & Valenzuela, C. (2019). El análisis de inteligencia policial: de la teoría a la práctica. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 21(2), 1-11.

González, R. (2022). Por un modelo policial basado en inteligencia. *Estudios de la Seguridad Ciudadana (UCS)*, 6(5), 73-89. <https://revista.ucs.edu.mx/wp-content/uploads/2022/12/5-por-un-modelo-policial-1.pdf>

Heuer, R., & Pherson, R. (2015). *Técnicas analíticas estructuradas para el análisis de inteligencia* (2ª ed.). Plaza y Valdés, S. L.

Hurtado, J. (2010). *Metodología de la investigación: guía para la comprensión holística de la ciencia* (4ª ed.). Quirón Ediciones.

Krizan, L. (1999). *Intelligence essentials for everyone* (Occasional paper No. 6). Joint Military Intelligence Coll Washington, D. C.

- Las Heras, P., Díaz, M., & Blanco, C. (2019). El sesgo tecnológico en el análisis de inteligencia de fuentes abiertas. En *Asociación Española de Ciencia Política y de la Administración (AECPA)* [notas de trabajo]. XIII Congreso, Santiago de Compostela, Galicia, España. <https://aecpa.es/files/view/pdf/congress-papers/13-0/1666/>
- Ley Estatutaria 1621 de 2013. Por medio de la cual se expiden normas para fortalecer el marco jurídico que permite a los organismos que llevan a cabo actividades de inteligencia y contrainteligencia cumplir con su misión constitucional y legal, y se dictan otras disposiciones. 17 de abril de 2013. *Diario Oficial* 48764.
- Mendoza, P. V. (2020). Inteligencia y contrainteligencia militar frente a fallos y desafíos. El caso de Culiacán, México (2019). *Revista Latinoamericana de Estudios de Seguridad (URVIO)*, 26(enero-abril), 37-56. <https://doi.org/10.17141/urvio.26.2020.4225>
- Moloeznik, M. P. (2013). Aproximación a la inteligencia policial (la Policía Federal de México, 2006-2012). *Revista Criminalidad*, 55(1), 131-151. <https://revistacriminalidad.policia.gov.co:8000/index.php/revcriminalidad/article/view/246>
- Montero, J. C. M. (2020). Inteligencia para la seguridad pública en las entidades federativas de México. *Revista de Estudios en Seguridad Internacional*, 6(2), 193-213. <https://doi.org/10.18847/1.12.11>
- Palacios, J. (2021). Cooperación entre servicios de inteligencia. *Revista de Relaciones Internacionales, Estrategia y Seguridad*, 16(1), 13-28. <https://doi.org/10.18359/ries.5037>
- Payá, C. (2017). Sesgos cognitivos en el análisis de inteligencia. *Estudios en Seguridad y Defensa*, 12(23), 63-80.
- Pedraza, L. F. S., & Villamizar, A. O. V. (2022). Toma de decisiones para la gestión territorial de la seguridad ciudadana: caso de los comandos de Departamento de Policía Santander y Policía Metropolitana de Bucaramanga. *Revista Logos Ciencia & Tecnología*, 14(2), 108-123. <https://doi.org/10.22335/rlect.v14i2.1547>
- Pintor, M. (2019). Inteligencia policial en España, ¿un buen camino hacia la prevención del delito? En Castro, F., Gómez, A., & Buil-Gil, D. *La criminología que viene: resultados del I Encuentro de Jóvenes Investigadores en Criminología* (pp. 141-148). Red Española de Jóvenes Investigadores en Criminología.
- Policía Nacional de Colombia. (2014, abril 16). Resolución 01446 de 2014. *Por la cual se expide el Manual de Inteligencia y Contrainteligencia para la Dirección de Inteligencia de la Policía Nacional*.
- Saavedra, B. (2015). Inteligencia estratégica en un mundo globalizado en Latinoamérica: retos y desafíos en el siglo XXI. *Revista Policía y Seguridad Pública*, 5(2), 75-105. <https://doi.org/10.5377/rpsp.v5i2.2326>
- Somiedo, J. P. (2012). El papel de la epistemología en el análisis de inteligencia. *Inteligencia y Seguridad*, 2012(12), 241-272.
- Toboso, F. (2016). Grado de acierto de estimaciones y pronósticos: criterios de evaluación de la metodología y calidad de los análisis. *Boletín Instituto Español de Estudios Estratégicos*, 3, 799-827. <https://acortar.link/dQ8cVd>
- Toboso, F. (2020). Son imprescindibles las técnicas analíticas estructuradas en los análisis de inteligencia. *Global Strategy Reports*, 6, 1.