

COMITÉS DECISIONALES ANTICIPATIVOS PARA LA SEGURIDAD HUMANA



Teniente Coronel Andrés Pérez Coronado

Administrador policial / Doctor en Ingeniería Matemática / Comandante operativo de seguridad ciudadana Policía Metropolitana de Ibagué
 giovanni.perez@correo.policia.gov.co



Introducción

Dado que el 1 % del presupuesto de nómina del personal uniformado se emplea en reuniones de comités, este documento propone una metodología para la toma de decisiones anticipativas y la reducción de los costos financieros del uso del tiempo. Para ello, se toman como campo de análisis los comités de vigilancia de la Policía Nacional, que son las principales instancias decisionales, a nivel desconcentrado, para planear el servicio de policía. Existen comités de vigilancia estratégicos, tácticos y operacionales.

Problema

Para este estudio se analizó la percepción de los decisores de las reuniones con una encuesta a las unidades desconcentradas, para establecer el tiempo promedio de las reuniones, la cantidad de decisiones tomadas y la medición de impacto de las decisiones. Igualmente, se analizaron las causas de la duración de las reuniones, y se encontraron las siguientes (tabla 1):

Tabla 1. Percepciones de los decisores frente a las reuniones

Indebida planeación y decisión para resolver los temas	Se ocupa tiempo en introducciones y se abordan temas repetitivos de otros comités o reuniones	Muchos participantes y exposiciones, saturación de temas	Se analizan mucho los problemas causas y efectos. A la hora de aplicar alguna solución planteada se dedica poco tiempo	Se convierte en una reunión de discusión, pero no de decisión Falta de conocimiento sobre el objetivo que se pretende alcanzar
--	---	--	--	---

Fuente: elaboración propia.

El Policía para el Desarrollo Humano (PDH) es el modelo que aterriza la seguridad humana en los cuerpos de policía, con enfoque en la solución de

problemas en microterritorios, analizados mediante la ciencia de los datos e inteligencia artificial para prevenir las crisis, las causas estructurales de la violencia y el delito, y así mejorar el desarrollo humano, reducir las tasas de criminalidad y mantener el Estado de derecho (Pérez, 2017). Para tomar decisiones que permitan disminuir el crimen, la optimización de los comités de vigilancia es fundamental; por tanto, se requiere anticiparse a los eventos que pueden ocurrir en cada jurisdicción y evitar con ello ser desbordados para solicitar los apoyos y las decisiones de comités de vigilancia superiores.

Metodología de analítica de datos

El análisis se basa en 17 metropolitanas, 34 departamentos y 1.242 estaciones de policía que deben cumplir el Instructivo 007 del 24/09/2018 “Lineamientos para planear el servicio de policía a través de los comités de vigilancia de las unidades operativas desconcentradas a nivel país”. La encuesta analizó cuántas horas en promedio dura cada reunión, cuántas órdenes o decisiones se toman por reunión aproximadamente y si se evalúa el impacto de las decisiones. El 22 % de los encuestados indicaron que casi siempre o siempre se evalúa el impacto de la decisión tomada.

Desde la tabla de sueldos para el año 2020 del personal uniformado de la Policía Nacional (Decreto 318 del 2020), se asignó el grado más bajo permitido para ser participante de cada comité entre patrulleros a coroneles. Se

Se requiere anticiparse a los eventos que pueden ocurrir en cada jurisdicción y evitar con ello ser desbordados para solicitar los apoyos y las decisiones de comités de vigilancia superiores

multiplicaron los salarios básicos mensuales de los grados de los participantes por la cantidad de comités de vigilancia mensuales, que son: mensual metropolitanas y departamentos: 51 estratégico, 102 táctico y 4.968 comité operacional.

Este valor mensual se dividió en 193 horas laboradas mensuales (44,6 horas por semana, multiplicado por 52 semanas, dividido en 12 meses). Esta aproximación se hace en atención a que el régimen de carrera policial no establece una jornada laboral específica y posiblemente son más horas que las promedio en Colombia.

Costos financieros del tiempo e impacto

Se estimó el costo mensual de los comités según la temporalidad (mensual, quincenal o semanal) del Instructivo 007, con una duración de tres horas por comité. Se precisa que el valor estimado sería, en todo caso, superior en términos salariales por las primas y subsidios recibidos, además de cesantías, vacaciones pagas y demás.

dedicadas del total de asistentes, se reunieron 184.356 horas, equivalentes a 7.682 días o 21 años. Esto tras sumar el tiempo de 26.577 participantes uniformados, que equivalen al 19 % del total del personal uniformado de la Policía Nacional¹. Los costos para 2020 sobre el supuesto de 6 decisiones por comité realizado, quedaron así:

Tabla 2 Estimación consolidada de costos de los comités por número de decisiones y tiempo usado

Datos mes Comités de Vigilancia	Horarios funcionario	Decisiones tomadas	Costo individual decisiones	Decisiones evaluadas en impacto	Costo decisiones evaluadas	Decisiones no evaluadas en impacto	Costo decisiones no evaluadas
Comité vigilancia estratégico	153	306	\$138.114	67	\$9.297.804	239	\$32.964.943
Comité vigilancia táctico	306	612	\$272.081	135	\$36.633.047	477	\$129.880.801
Comité vigilancia operacional	14.904	29.808	\$105.949	6.558	\$694.789.356	23.250	\$2.463.344.081
Total mes comités vigilancia	15.363	30.726	\$109.579	6.760	\$740.720.207	23.966	\$2.626.189.825
Total año comités vigilancia	184.356	368.712	\$109.579	81.117	\$8.888.642.485	287.595	\$31.514.277.901

Fuente: elaboración propia.

Prototipo de comité de vigilancia anticipativo

- **Análisis del entorno:** cada integrante propone un único tema de interés decisional y este tema debe ser el conductor del comité de vigilancia, por ejemplo, el incremento del hurto a personas.
- **Asunto de interés decisional:** el equipo del comando operativo de seguridad ciudadana articula y define el tema conductor del comité de vigilancia, por ejemplo, la reducción del

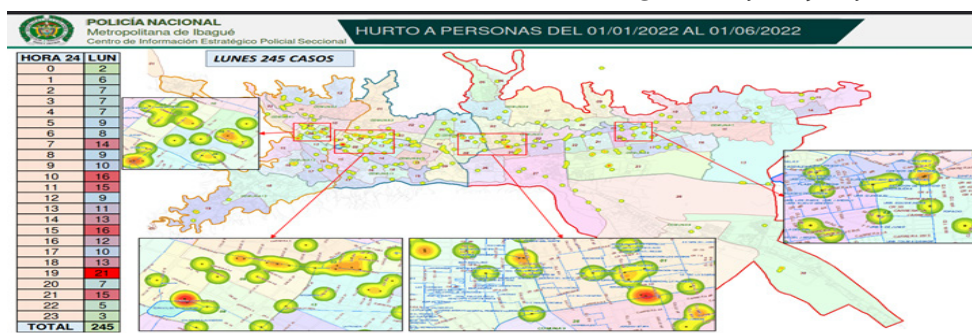


Figura 1 Mapa de calor por franjas horarias del hurto a personas en Ibagué mediante la técnica estimación de densidad de kernel (KDE, por sus siglas en inglés)

Fuente: "La seguridad humana es el origen de la Policía para el desarrollo humano" (2022).

Al mes un comité de vigilancia estratégico tiene un costo de \$42.262.747, dos comités de vigilancia tácticos \$166.513.848 y cuatro comités de vigilancia operacionales \$3.158.133.437, para un total de \$3.366.910.032. Así, para el año 2020 en los tres comités de vigilancia se gastaron \$40.402.920.386. Para 2020, sumando las horas

hurto a personas en el polígono más afectado por franjas horarias.

- **Enfoque:** se establecen los actores y temas relevantes sobre los cuáles se deben tomar

¹ Porcentaje de 138.892 funcionarios. Para el total del personal uniformado profesional véase <https://www.policia.gov.co/talento-humano/estadistica-personal/cifras>.

decisiones, y se plantea el objetivo del comité, por ejemplo, articular las especialidades del servicio de policía para la reducción del hurto a personas, según las necesidades que el decisor desea satisfacer.

- Detección de la información: el centro de información estratégica policial (Cieps) presenta un análisis espacial del hurto a personas mediante la estimación de densidad de kernel, y mapea los polígonos más afectados por franja horaria y día de la semana.
- Selección: cada integrante del comité escribe frases con valor anticipativo. Pueden ser frases políticas, económicas, sociales, culturales, tecnológicas y criminales, para articular las diferentes miradas y extraer las señales débiles para la toma de decisiones.
- Base de conocimiento: se almacena la trazabilidad del proceso decisional, que estará disponible para la consulta posterior, y de otras unidades.
- Interpretación de señales débiles: las señales débiles “son un desarrollo sobre el cual solo se dispone de información parcial en el momento cuando se debe lanzar la respuesta, si esta ha

El proceso de toma de decisiones desde esta metodología anticipativa en aspectos puntuales facilita la adaptación de las organizaciones en entornos cambiantes, donde factores sociales y políticos afectan el desempeño de los procesos misionales y operativos.

de ser completada antes de que el desarrollo impacte en la organización” (Ansoff, 1990, citado en “Signal faible”, 2014).

- Alerta y difusión: se proponen posibles acciones para tomar, donde se analizan sus impactos de costo beneficio.
- Decisión, acción y evaluación: se asignan responsabilidades específicas de las dependencias en espacio y tiempo, se establece la evaluación del impacto a la fecha. Con el prototipo del comité anticipativo, van cuatro semanas consecutivas de reducción del hurto a personas en las semanas 23, 24, 25 y 26 del año 2022.

Finalmente, se creó un indicador basado en la distribución de probabilidad de Poisson, expresada a partir de una frecuencia de ocurrencia media de las últimas 51 semanas. La probabilidad de que ocurra un determinado número de eventos en cierto tiempo, como por ejemplo el hurto a personas, tomando como valor de pronóstico los hurtos de la misma semana del año anterior.

Conclusiones

Los comités de vigilancia táctica basados en modelos estadísticos no paramétricos espaciotemporales permiten orientar las patrullas

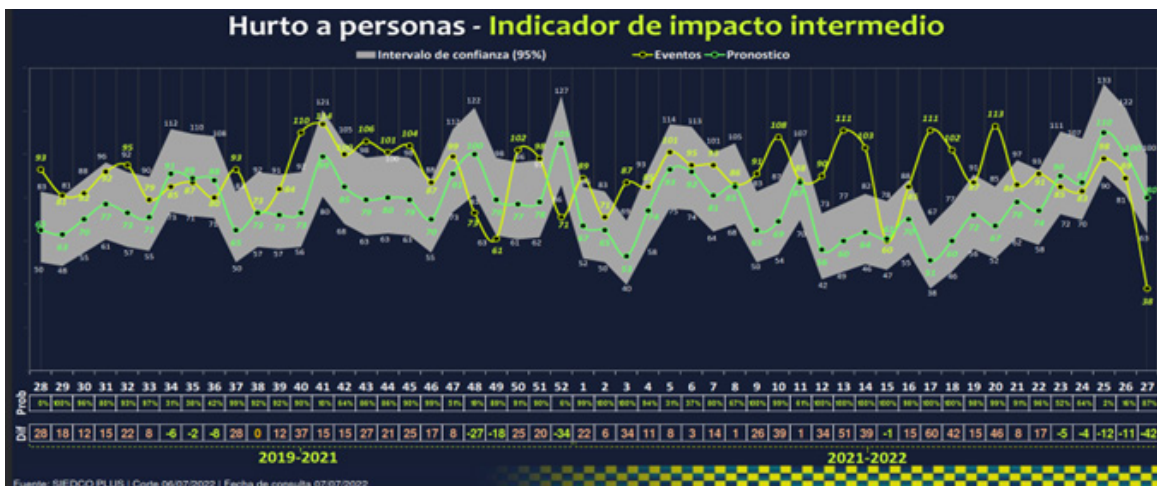


Figura 2.2 Indicador predictivo de impacto intermedio sobre el hurto a personas en Ibagué
 Fuente: Policía Metropolitana de Ibagué, Grupo de Información de Criminalidad (Gicri), 2022.

policiales hacia los sitios y las horas de mayor índice delictual. La distribución Poisson puede medir el impacto decisional, puesto que indica las reducciones y la probabilidad de ocurrencia de cierto número de eventos para las semanas siguientes. La anticipación puede ser estimada a través de Poisson, ya que muestra si la semana que entra será difícil la reducción del delito según el desempeño actual de la Policía Metropolitana de Ibagué.

El proceso de toma de decisiones desde esta metodología anticipativa en aspectos puntuales facilita la adaptación de las organizaciones en entornos cambiantes, donde factores sociales y políticos afectan el desempeño de los procesos misionales y operativos.

Otras organizaciones que se deben adaptar a cambios permanentes espaciales y temporales y articular capacidades para temas puntuales por la razón de su misionalidad, pueden adoptar esta metodología decisional en el sector público, como la Fiscalía General de la Nación, las fuerzas militares, las agencias de inteligencia, la gestión del riesgo, las alcaldías y las gobernaciones, entre otros. En el sector privado, en plataformas de

domicilios, transporte, grandes empresas con riesgos internos de seguridad, agremiaciones o empresas que requieran adaptarse a entornos sociales difíciles de forma rápida, por ejemplo, las industrias extractivas.

Para finalizar, se recomienda una pedagogía a los funcionarios encargados de implementar este proceso decisional, y uso de la ingeniería y ciencia de datos, puesto que la mayor parte se realiza sin generar reuniones y mediante analítica de datos, para que la reunión sea corta para decidir sobre temas específicos con impactos esperados y realistas en el corto y mediano plazo.

Referencias

Pérez, A. (2017). *Policía para el desarrollo humano PDH*. Editorial Ibañez.

Pérez, A. (21 de agosto de 2022). La seguridad humana es el origen de la Policía para el desarrollo humano. *La Silla Vacía*. <https://www.lasillavacia.com/historias/historias-silla-llena/la-seguridad-humana-origen-del-modelo-de-policia-para-el-desarrollo-humano-pdh/>.

Signal faible (2014). www.veille-strategique.org/pages/2-signal-faible.html.