

# Desafíos y estado futuro de la convivencia en Colombia al 2025

*Challenges and the future situation of coexistence in Colombia as of 2025*

*Desafios e estado futuro da convivência na Colômbia para 2025*

FECHA DE RECEPCIÓN: 2013/11/27 FECHA CONCEPTO EVALUACIÓN: 2014/04/16 FECHA DE APROBACIÓN: 2014/07/11

Catalina Bello-Montes

MSc in Sociology of Crime, Control and Globalisation.  
Investigadora de la Escuela de Postgrados de Policía Miguel Antonio Lleras Pizarro,  
Bogotá, D. C., Colombia.  
cbello@alumni.lse.ac.uk

**Para citar este artículo / To reference this article / Para citar este artigo:** Bello M., C. (2014). Desafíos y estado futuro de la convivencia en Colombia al 2025. *Revista Criminalidad*, 56 (2): 319-332.

## RESUMEN

Se analizan los principales retos y desafíos de la convivencia en Colombia al 2025. En esta línea se explora el tema como fin esencial de los cuerpos policiales, al igual que las principales tendencias de la convivencia, con el propósito de presentar un análisis de los posibles escenarios y desafíos futuros en el país. Se diseñaron cuatro escenarios, a partir de un proceso de consulta con expertos en temas de seguridad y convivencia, con fundamento en métodos prospec-

tivos. El debate se centra en los principales escenarios futuros frente a los cambios que se presentan en los ámbitos político, económico, social y cultural, y en las posibles estrategias que pueden ser desarrolladas por las instituciones para anticiparse a ellos y enfrentarlos de manera efectiva. Finalmente, el artículo presenta una aproximación a los lineamientos para la policía colombiana, a fin de ajustar su papel frente a las nuevas circunstancias.

## PALABRAS CLAVE

Policía, conflicto social, seguridad, políticas de policía, criminología (fuente: Tesauro de política criminal latinoamericana - ILANUD).

## ABSTRACT

This article examines the main coexistence challenges to be confronted in the coming years in Colombia until 2015. The subject is explored as an essential objective of the police forces, in the same way as the most important cohabitation trends for the purpose of submitting an analysis of the most likely scenarios and threats. Four scenarios were designed following an expert consultation process involving security and coexistence matters based on forward-looking approa-

ches. The debate is focused on the main future scenarios in the face of changes occurring in the political, economic, social and cultural spheres, and with respect to the potential strategies likely to be developed by the institutions in order to anticipate and confront any such changes in an effective manner. Finally, this paper offers an approach to the guidelines for the Colombian police in order to adjust its role to the new circumstances.

## KEY WORDS

Police, social conflict, security, safety, police policies, criminology (Source: Tesouro de política criminal latinoamericana - ILANUD).

## RESUMO

Analisam-se os principais desafios da convivência na Colômbia para 2025. Nesta linha o assunto como o alvo essencial dos corpos policiais é explorado, da mesma forma que as tendências principais da convivência, a fim de apresentar uma análise dos possíveis cenários e desafios futuros no país. Os quatro cenários projetaram-se a partir de um processo de consulta com os especialistas nos assuntos da segurança e da convivência, com fundamento em métodos

prospectivos. O debate é centrado nos principais cenários futuros perante às mudanças que aparecem nos espaços políticos, econômicos, sociais e cultural, e nas estratégias possíveis que podem ser desenvolvidas pelas instituições para se antecipar a estes e para enfrentá-los de maneira eficaz. Finalmente, o artigo apresenta uma aproximação às diretrizes para a polícia colombiana, a fim de ajustar seu papel perante às novas circunstâncias.

## PALAVRAS - CHAVE

Polícia, conflito social, segurança, políticas da polícia, criminologia (fonte: Tesouro de política criminal latinoamericana - ILANUD).

## Introducción

Colombia enfrenta un conflicto armado interno de más de 50 años de duración, con dos grupos armados ilegales que continúan desarrollando acciones subversivas contra el Estado; con bandas y estructuras criminales ligadas al negocio de las drogas ilícitas; con manifestaciones de violencia asociadas al conflicto armado, como desplazados internos, despojo de tierras, minas antipersona, minería ilegal, y con problemas significativos asociados a la convivencia en los ámbitos urbano y rural.

Con las conversaciones de paz se abre la posibilidad de consolidar escenarios de posconflicto que permitan la modificación de las estrategias gubernamentales, con énfasis en los temas de seguridad nacional, para pasar a escenarios centrados en la búsqueda de la convivencia para las comunidades. La Policía Nacional, por ser un cuerpo civil armado, es la institución con responsabilidades y funciones específicas para brindar las garantías que permitan el ejercicio de esta convivencia armónica entre las poblaciones.

Sin embargo, es importante mencionar que actualmente Colombia está afrontando varios escenarios posconflicto. El proceso de desmovilización de los grupos de autodefensa en 2005 puso en evidencia algunos de los riesgos potenciales de este tipo de procesos. Ahora, con el actual proceso de negociación con las FARC en La Habana se plantea la posibilidad de alcanzar un acuerdo de paz con este grupo guerrillero y definir temas fundamentales para el país: política de desarrollo agrario integral, participación política, fin del conflicto, solución al problema de las drogas ilícitas y reparación a las víctimas. No obstante, con cualquiera de los posibles escenarios que se visualizan a partir del proceso de paz y de la evolución y desarrollo del contexto político, económico, social y cultural en Colombia, la Policía Nacional tiene un papel esencial para desarrollar frente al manejo de la convivencia.

Desde la ciencia de policía, la convivencia se concibe como su fin fundamental, estructurado a partir de cuatro categorías: seguridad, moralidad, tranquilidad y ecología. Estos elementos son interdependientes y recíprocos, al tiempo que definen un concepto de convivencia ampliado, por cuanto no involucra solamente el compartir un territorio, sino el hacerlo en un ambiente equilibrado y sustentable (Suárez, 2009a).

El tema de la convivencia será analizado desde los conceptos provenientes de la ciencia de policía, y la definición de la misma a partir de las cuatro categorías mencionadas anteriormente. Por otra parte, se examinarán los posibles escenarios y retos frente a este tema.

La importancia de la investigación para la Policía Nacional radica precisamente en la definición de escenarios futuros frente al tema de la convivencia al año 2025, que le permitirán prepararse, realizar ajustes en materia de políticas y diseñar estrategias para enfrentar y superar las posibles situaciones que puedan presentarse. Es importante aclarar que el proceso de diseño y construcción de probables escenarios no implica la predicción de los mismos. Por el contrario, se trata de herramientas de planeación que ayudan a las organizaciones a analizar fortalezas, oportunidades, riesgos y debilidades, para anticiparse a estos hechos.

En efecto, frente a la posibilidad de una reforma al sector de la seguridad en Colombia, como consecuencia inevitable de un posible proceso de paz, la Policía Nacional tendrá un papel mucho más preponderante en la promoción y establecimiento de condiciones para la convivencia en el país. Actualmente, algunos analistas han definido situaciones que evidencian una militarización de la Policía Nacional y un policiamiento de las Fuerzas Militares, al referirse a aquellas situaciones que surgen cuando no existe claridad en los funciones y roles que cumplen los cuerpos civiles y militares. Con la posible reforma al sector de la seguridad es importante que se redefinan con claridad estas competencias, para que la Policía se concentre en las funciones que le competen, y la convivencia es el eje central de estos escenarios.

En su parte metodológica, el documento se desarrolló con un enfoque cualitativo de investigación, con el propósito principal de analizar y comprender un fenómeno específico. En esta línea, se manejó una aproximación de carácter inductivo, analizando realidades sociales a partir de la exploración y la descripción, para luego generar conocimiento a partir de la construcción conceptual y teórica de los posibles escenarios futuros del objeto de estudio.

Se revisó la literatura existente sobre el tema, para determinar el estado del arte de la investigación y los marcos referenciales que proporcionaron un soporte y fundamentación al documento. En esta línea, se examinaron fuentes secundarias como parte del proceso de referenciación de la doctrina frente a la convivencia

desde la ciencia de policía, así como los posibles escenarios futuros visualizados a nivel internacional y en Colombia. Por otra parte, la recolección de datos se fundamentó en elementos no estandarizados, procedentes de fuentes primarias de información, con el uso de métodos de prospectiva. Así, se realizaron entrevistas semiestructuradas a profesionales expertos en los temas de convivencia y seguridad, para comprender su visión, perspectivas, puntos de vista y aproximación al objeto de estudio.

## 1. Aproximación conceptual a la convivencia: la convivencia desde la ciencia de policía

La ciencia de policía se define como “el estudio sistemático y metódico del ente policía, sus causas y sus actores” (Londoño, 2007, p. 105). De igual manera, otros analistas señalan que es “el estudio transdisciplinario del ente policía y los fenómenos relativos al mundo policial de la sociedad” (Suárez, 2009a, p. 201). Por otra parte, la Escuela Europea de Policía (Cepol) define el término como “el estudio científico de la policía como institución y de las políticas de policía como procesos (...) la ciencia de policía trata de explicar hechos y adquirir conocimiento en el campo de policía con el objetivo de generalizar y ser capaz de predecir escenarios futuros” (Jaschke, Bjørgo, Romero, Kwanten, Mawby & Pagon, 2007, pp. 23-24).

Es importante analizar algunos elementos presentes en las definiciones, que son útiles para determinar el aporte desde la ciencia de policía al objeto de estudio de este documento: la convivencia. En primer lugar, los conceptos de Fentanes (Citado en Londoño, 2007), y posteriormente de Londoño (2007), analizan el ente policial, entendido no solo como la institución policial, sino como las autoridades con poder y función de policía, su papel y su fin principal, la búsqueda de la convivencia. En segunda medida, es necesario rescatar el carácter prospectivo de esta disciplina, que permite analizar hechos actuales y anticipar escenarios que pueden presentarse en un futuro. En esta línea, la Cepol pone énfasis no solo en la institución policial, sino también en las políticas públicas que tienen un impacto en los procesos.

Así como existen diferentes acepciones del término, hay elementos comunes frente al fin último de la ciencia de policía. La Cepol considera que el objeto de la ciencia de policía es “aportar el conocimiento que necesitan los gestores de la policía para ejecutar sus

tareas. Asimismo, ofrece el conocimiento que precisan las sociedades democráticas para controlar la práctica policial, y tomar parte en los procesos de la actividad policial” (Jaschke, 2008, p. 7), mientras que Londoño (2007) llama la atención sobre el logro de la convivencia como fin último de este cuerpo de conocimiento.

Es necesario mencionar que la ciencia de policía estructura el tema de la convivencia a partir de cuatro categorías definidas: a) Seguridad; b) Tranquilidad, c) Moralidad; d) Ecología. Cada uno de estos elementos se define de manera distinta, pero todos aportan a la construcción de un término común.

La convivencia se define de manera amplia como el conjunto de normas de conducta, reglas y códigos establecidos que permiten a las personas convivir en armonía. En esta línea, al retomar el concepto de Aristóteles, del hombre como animal político, se llama la atención sobre “la interacción de voluntades y el intercambio de intereses diversos que les obliga a gobernarse” (Camps & Giner, 2008). Sin embargo, vale la pena resaltar que Camps & Giner incluyen en el término no solamente los códigos de conducta y reglas de comportamiento, sino también el componente ético y moral, que lleva a la consolidación de una cultura de la convivencia. También señalan los motivos por los que se afecta la convivencia armónica y pacífica entre los seres humanos: a) La lucha por recursos limitados; b) El deseo de dominar a los demás; c) El egoísmo de los seres humanos (Camps & Giner, 2008). Sin embargo, estas situaciones pueden ser reguladas a partir de normas de comportamiento establecidas desde el Estado y legitimadas por la comunidad. En este sentido, “convivir es vivir con otros... lo que supone respeto a la forma de ser del otro y una forma de actuación que facilite la libertad de cada uno dentro de la justicia” (Santos, 2009).

En esta línea, la convivencia implica una de las condiciones esenciales de la vida humana, la cual es vivir en sociedad. Como se mencionó antes, Aristóteles definió al hombre como un animal político, resaltando la interrelación entre los aspectos sociales y políticos que definen la vida humana, las relaciones entre las personas y, en general, la creación y consolidación de redes sociales que permitan el desarrollo humano (Suárez, 2009a). Posteriormente se consolida la acepción de convivencia ciudadana, que implica el desarrollo de un orden jurídico y político estructurado a partir de los deberes y derechos de los ciudadanos. Suárez señala cómo este concepto se vincula de manera activa con la nece-

sidad de generar cultura ciudadana o la apropiación de comportamientos sociales que faciliten el cumplimiento de acuerdos, la obediencia a la norma, la confianza en las instituciones y, en definitiva, la vida en sociedad (Suárez, 2009a). Existe una tercera acepción, que hace referencia a la convivencia democrática, analizando las relaciones de poder entre los ciudadanos y el Estado, y en general, la existencia de normas que garanticen los derechos producto del Estado Social de Derecho vigente. El derecho policial plantea la existencia de las cuatro categorías mencionadas anteriormente como elementos constitutivos de la convivencia: seguridad, tranquilidad, moralidad y ecología (Londoño, 2011; Suárez, 2009a).

Es necesario señalar que estas categorías provienen del análisis del concepto de orden público. De hecho, es importante notar que Londoño sugiere que la noción de convivencia debe reemplazar el concepto anterior de orden público, dada su relación central con el concepto de seguridad y defensa nacional, que desconoce al ser humano y se enfoca en la defensa de los intereses del Estado. Por estas razones, sugiere que el fin fundamental de la ciencia de policía es la convivencia democrática, como lo anticipaba Lleras Pizarro en la argumentación de la teoría del derecho de policía (Centro de Pensamiento Policial, 2009; Suárez, 2009a; Suárez 2009b; Lleras, 2009). Así, Londoño afirma que “se convive con otros a partir del respeto mutuo entre los miembros de la sociedad, con relación a las libertades, derechos y obligaciones, determinantes para los límites del comportamiento, pero además, ella supone un respeto con la ecología... entonces habrá convivencia democrática completa, cuando la sociedad también sea democrática en su entorno natural” (Londoño, 2012, p. 18). Esto implica no solo el rescate de las dinámicas sociales del ser humano, sino el cumplimiento de las normas de comportamiento y legalidad, para permitir la armonía en las comunidades.

Londoño concluye que la convivencia “es una condición que permite la vida en paz, armonía y disciplina social, y que exige, igualmente, a cada uno de los asociados y al Estado mismo una serie de circunstancias y de virtudes para su existencia real y conservación” (Londoño, 2013, p. 6). Por tanto, es una condición que exige un proceso de construcción colectiva, y que demanda, no solo de la institución policial, sino del ente policía y de la comunidad, la activa participación y compromiso para su mantenimiento y definitiva consolidación.

Para la institución policial, la búsqueda de la convivencia democrática es el fin fundamental, dada su mi-

sionalidad frente al mantenimiento de los derechos y libertades públicas, que permitan que los habitantes del país convivan en paz, tal como está consagrado en la Constitución Política de Colombia. Lo anterior a partir del desarrollo de los principios que sustentan el surgimiento de los cuerpos policiales, fundamentalmente la cercanía y el trabajo conjunto con la comunidad.

## 2. Tendencias en materia de convivencia

La convivencia permite la garantía para el ejercicio de derechos y libertades, en armonía con los demás habitantes de un territorio. Sin embargo, existen elementos que tienen una influencia directa, ya sea por el impacto en lo político, económico, social, cultural y ambiental, que deben tenerse en cuenta para analizar las tendencias internacionales a largo plazo en este tema.

Es importante mencionar que los diversos documentos de análisis parten de la concepción de la seguridad como un asunto de carácter multidimensional, siguiendo los lineamientos de la Organización de Estados Americanos, que en la Declaración de Bridgetown reconoció la importancia de ampliar el concepto tradicional de la seguridad y a la vez incluir otros aspectos políticos, económicos, sociales, medioambientales y de salud (OEA, 2003).

En esta línea, algunos documentos analizan las principales tendencias a nivel internacional y los posibles eventos que tendrán lugar en las próximas décadas, así como su nivel de impacto en la población. Uno de estos documentos es el *Global Strategic Trends - Out to 2040*, que analiza la posible evolución de estos temas al 2040. En esta línea, este estudio determina cuatro factores que tendrán gran influencia en el mundo: a) Cambio climático; b) Globalización; c) Inequidad global; d) Innovación (Ministry of Defence, 2010).

Este documento realiza un balance sobre los eventos que pueden tener lugar en las próximas décadas, comenzando por la transición de un mundo unipolar, dominado por una superpotencia, a un mundo multipolar, con gran predominio de países asiáticos. El cambio climático será una realidad, al igual que el aumento poblacional, la escasez de recursos y los cambios en la distribución del poder. En temas de seguridad, se anticipa la posibilidad de que grupos terroristas puedan tener acceso a armas de destrucción masiva: químicas, biológicas y radiológicas, a través de grupos del crimen organizado (Ministry of Defence, 2010; National Intelligence Council, 2012; United States Joint Forces Command, 2007).

Uno de los aspectos más importantes del estudio es el análisis sobre la probabilidad del incremento en la incidencia de los conflictos armados a nivel mundial, precisamente por la mayor inestabilidad generada por la transición a un mundo multipolar, en la que diversos países, sobre todo asiáticos, asumirán un papel significativo en términos económicos y políticos. En esta misma línea, el estudio anticipa una mayor participación de actores no estatales en este tipo de conflictos, vinculados con el crimen organizado transnacional (Ministry of Defence, 2010).

De manera similar, Cetron & Davis anticipan un crecimiento económico continuo, así como uno poblacional significativo al 2050, a partir del incremento en la expectativa de vida; el aumento de las migraciones, que permitirá una mayor conciencia sobre la diversidad y la mayor integración en los diferentes países; el incremento del islamismo fundamentalista; el cambio en los valores de la sociedad, reflejado en variaciones en las estructuras familiares, y el consiguiente cambio en los niveles de privacidad; el aumento en los niveles de conciencia sobre los problemas medioambientales, principalmente por la evidencia de la pérdida de la biodiversidad y la escasez de recursos naturales, entre otros elementos (Cetron & Davis, 2008).

Es importante mencionar el documento realizado con el enfoque prospectivo que buscó determinar las tendencias principales en América Latina. El *Proyecto Milenio*, una iniciativa que fue desarrollada entre el 2010-2011 y buscó definir las principales tendencias en las esferas política, económica, social y ambiental en Latinoamérica para el 2030. Los resultados mostraron que en América Latina los temas sociales y de tecnología son considerados más importantes que aquellos relacionados con el medioambiente, la economía y la política. Esta tendencia se mantiene a nivel internacional.

Este estudio se desarrolló bajo la metodología Delphi, y entrevistó cerca de 800 expertos en estos temas, en dos rondas de entrevistas y una participación de más de 70 países (Cordeiro, 2012). Como resultado de esta primera indagación, se definieron cuatro escenarios con diferentes variables sobre las principales tendencias que podrían presentarse en la región en los próximos 20 años.

Los cuestionarios buscaron determinar escenarios probables que tendrán lugar en Latinoamérica en los próximos años, y escenarios sorpresa, es decir, elementos que tienen poca probabilidad de ocurrencia, pero

que en caso de presentarse tendrían un alto impacto en la sociedad. En esta línea, a partir de las respuestas y análisis de los expertos entrevistados, se definieron algunos desarrollos futuros probables, es decir, que tienen una posibilidad de ocurrencia superior al 60 % y un impacto del 6,8 (Cordeiro, 2012). Uno de los principales hallazgos es el incremento del poder e influencia del crimen organizado regional sobre los gobiernos, con una probabilidad del 60,9 % y un impacto de 7,54. Los expertos consultados coincidieron en afirmar que esta tendencia se concentrará en países como México y Colombia. De igual manera, se menciona la importancia creciente que tiene el tráfico de armas y drogas en la actualidad, y que se mantendrá en un futuro cercano (Cordeiro, 2012; Ministerio de Defensa, 2013).

Finalmente, para concluir el análisis del estado del arte, es importante mencionar algunos artículos desarrollados en Colombia. Uno de los principales documentos de carácter prospectivo surgido en el país es *Visión Colombia 2019*, que analizó la orientación de las políticas públicas al 2019. En esta línea, el documento resalta la importancia de la cultura ciudadana. Se estableció que la capacidad del Estado para hacer cumplir las normas es limitada, y por esto, el ciudadano es también responsable de participar en estos procesos (Departamento Nacional de Planeación, 2005).

Las principales dimensiones del concepto de cultura ciudadana, planteadas en el documento, son la actitud hacia la ley, los acuerdos, la solidaridad, la confianza interpersonal y en las instituciones, la organización social y la seguridad ciudadana (Departamento Nacional de Planeación, 2005). En este último término se incluyeron algunos elementos relevantes, como el porte de armas de fuego, la percepción de inseguridad en las ciudades, el mayor impacto de delitos como el atraco y el hurto a residencias, entre otros.

El documento pone énfasis en la necesidad de aumentar la actitud positiva de la ciudadanía respecto a la ley y a las normas de convivencia, y mejorar su cumplimiento; incrementar los niveles de seguridad ciudadana estimulando la conciencia de los factores de riesgo y la cooperación con las autoridades; mejorar las actitudes y comportamientos de la ciudadanía con respecto a la concertación y al cumplimiento de acuerdos; mejorar los niveles de tolerancia y solidaridad; aumentar los niveles de organización social y participación de la ciudadanía, y, finalmente, aumentar los niveles de confianza interpersonal y en las instituciones públicas (Departamento Nacional de Planeación, 2005):

En 2019, los colombianos habrán hecho grandes avances en la solución de sus problemas de convivencia y en la construcción de una ciudadanía libre, responsable y consciente de sus derechos y deberes, al aceptar la primacía de la ley y cumplir las normas de convivencia, contribuir a su propia seguridad y a la de los demás, maximizar su capacidad de concertar y cumplir acuerdos, mejorar sus niveles de tolerancia y solidaridad, aumentar la confianza interpersonal y en las instituciones públicas, organizarse socialmente y participar democráticamente en los asuntos públicos (Departamento Nacional de Planeación, 2005).

Por otra parte, de manera similar a los lineamientos evidenciados a nivel internacional, los documentos de análisis del Ministerio de Defensa de Colombia parten de supuestos como el concepto de seguridad multidimensional; el incremento del número de actores y el nivel de influencia en los diferentes niveles, internacional, regional y local; la mayor interconexión entre los sistemas, así como el mayor nivel de complejidad de los escenarios (Ministerio de Defensa, 2013). Así, los documentos en Colombia examinan las tendencias a nivel global en la dimensión de seguridad y defensa, sobre todo a partir de la mayor fragmentación de los grupos terroristas a nivel internacional con el desarrollo de operaciones de alto impacto, así como el fortalecimiento del crimen organizado transnacional. También es importante mencionar que se considera altamente probable el fortalecimiento de los esquemas tradicionales de cooperación internacional bajo la perspectiva del ajuste a los nuevos escenarios evidenciados. A nivel regional, se prevé un incremento del gasto militar, mientras que en el ámbito local se anticipa un aumento de la delincuencia común, la reducción de los grupos armados ilegales, el debilitamiento de delitos como el narcotráfico y el terrorismo, unido al aumento de la percepción de la inseguridad ciudadana (Ministerio de Defensa, 2013).

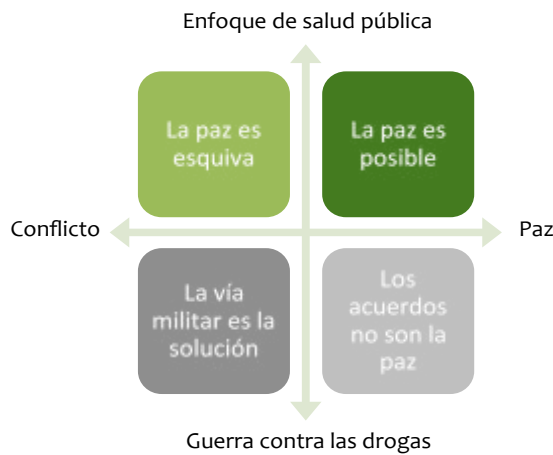
### 3. Método para la construcción de escenarios

Es importante señalar que el diseño de escenarios no implica la predicción de hechos futuros ni de estrategias. Como señalan Ogilvy & Schwartz (2004, p. 2), “los escenarios son narrativas de ambientes alternativos, en los cuales las decisiones actuales pueden ser analizadas. No son predicciones ni estrategias. En cambio, son hipótesis de diferentes futuros

específicamente diseñados para resaltar los riesgos y oportunidades involucrados en temas estratégicos específicos”.

Para el diseño de los escenarios se consultaron expertos. La muestra, de tipo no probabilístico, buscó integrar un equipo de profesionales en diversas áreas, filiaciones y experiencia para lograr la mayor diversidad posible. En este caso, fueron consultados ocho expertos en los campos de ciencia política, gobierno, derecho, economía, psicología, historia y relaciones internacionales, con posgrados en seguridad, defensa, estudios para el desarrollo, políticas públicas, relaciones internacionales y estudios de guerra, en universidades en el Reino Unido, Holanda, China y Colombia. Son personas vinculadas al sector público, empresas privadas, organismos internacionales y al sector académico. Las entrevistas fueron realizadas en diciembre del 2013. Producto de ellas, se diseñaron y construyeron los cuatro escenarios que se presentan en el documento, siguiendo los lineamientos establecidos por Peter Schwartz (Schwartz, 2000; Ogilvy & Schwartz, 2004; Menéndez, 2009).

Se estableció un horizonte de tiempo al 2025, lo que implica la definición de escenarios a mediano plazo, y de manera acorde con varios estudios realizados a nivel nacional e internacional, que establecieron esta misma medida de tiempo. Se seleccionaron dos categorías de análisis para el diseño y construcción de los escenarios, bajo el enfoque deductivo de Schwartz, a partir del nivel de importancia y de incertidumbre (Schwartz, 1995; Ogilvy & Schwartz, 2004; Menéndez, 2009). La primera de ellas es el actual proceso de paz, por ser considerado uno de los grandes sucesos que ocupa la agenda política en el país, y que de concretarse, tendría un impacto fundamental en la organización policial. En segundo lugar está el tema de las drogas ilícitas, analizado a partir del fracaso de la guerra contra las drogas, y a su vez, de las posibles alternativas a la lucha contra este flagelo, dado que Colombia, al ser un país productor y consumidor, se vería afectado por cualquiera de los escenarios al respecto (LSE-Ideas, 2014). Estos factores orientan los dos ejes que permiten la configuración de los cuatro escenarios, como se observa en la tabla 1. Los escenarios muestran elementos relevantes para los tomadores de decisiones, y esta es la importancia de los mismos como herramienta de planeación y análisis (Ogilvy & Schwartz, 2004).

**Tabla 1. Matriz de cuatro escenarios**

## 4. Resultados

### 4.1 Principales tendencias identificadas

El actual proceso de negociación con las FARC es una de las principales oportunidades que ha tenido Colombia de alcanzar la paz. Por primera vez, después del fracaso de los diálogos del Caguán, existe una oportunidad de alcanzar la firma de un acuerdo, y hasta ahora el proceso, aunque ha sido lento, ha permitido alcanzar acuerdos parciales en los principales temas. Es importante tener en cuenta que el *Acuerdo general para la terminación del conflicto y la construcción de una paz estable y duradera* incluye cinco temas principales, que serán debatidos: a) Tema agrario; b) Participación política; c) Drogas ilícitas; d) Verdad y reparación para las víctimas; e) Terminación del conflicto. Estos temas fueron definidos desde la perspectiva de que nada está acordado hasta que todo esté acordado, lo que implica que los acuerdos parciales no son definitivos, y que en tanto no se logre un acuerdo general, no habrá éxito.

Las lecciones aprendidas de los procesos de paz que tuvieron lugar en Centroamérica muestran que los niveles de violencia no descienden en las etapas posteriores al conflicto, sino que, por el contrario, se acentúan. En efecto, disminuye la violencia relacionada con la confrontación armada, pero se agudizan otro tipo de problemáticas que tienen que ver con la población desmovilizada y reintegrada a la vida civil, el rearme de facciones disidentes, la mayor visibilidad de problemáticas vinculadas con estructuras delincuenciales, los problemas de seguridad y convivencia ciudadana, entre otros aspectos.

El proceso de consulta a profesionales expertos en

los temas de seguridad y convivencia ciudadana muestra distintas tendencias. La mayoría de los participantes consideran que el proceso de paz en Colombia será exitoso, y después de la firma de los acuerdos de paz el país comenzará una etapa de transición, en la que serán más visibles las problemáticas relacionadas con la delincuencia común, los delitos asociados a la seguridad ciudadana, el incremento de la criminalidad urbana y los escenarios relacionados con la implementación de los acuerdos, la dejación de armas y la reintegración a la vida civil por parte de los excombatientes. Sin embargo, se prevé que no todas las estructuras participarán del proceso; en consecuencia, reductos de los frentes seguirán en conflicto por el control de corredores estratégicos ligados al tráfico de drogas y armas. En esta línea, seis de los participantes consideran que las negociaciones de paz culminarán con la firma de los acuerdos y la desmovilización parcial de las estructuras, mientras dos de ellos creen que la desmovilización de combatientes será total. Solo uno considera como posible el fracaso total del proceso, a pesar de la posibilidad de desmovilización parcial de excombatientes.

En esta línea, es importante mencionar que se observa cierto grado de consenso frente a las principales amenazas que deberá enfrentar el país en los próximos años. Estas se extrajeron de las tendencias globales identificadas y, a la vez, fueron validadas y ratificadas por la muestra de expertos seleccionada, como elementos que tendrán un impacto significativo en las tendencias de futuro en los próximos años. En esta línea, las problemáticas que se identificaron en las categorías muy relevante y relevante son: la delincuencia común, por parte de la totalidad de los participantes; los problemas entre comunidades y el tráfico de drogas, identificados por siete expertos; el tráfico de armas y los problemas ambientales, señalados por seis entrevistados, respectivamente; el tráfico de especies y los problemas de fronteras, planteados por cinco de los expertos, y por último, los problemas migratorios y los ataques a la infraestructura crítica, señalados por la mitad de los entrevistados.

Estos datos muestran que al igual que sucede en estudios internacionales, los expertos tienden a concentrar las principales tendencias en temas sensibles, como migración, fronteras, medioambiente, problemas en las comunidades y afectaciones a la seguridad. Escenarios caracterizados por el aumento de la protesta y el descontento ciudadano en temas sociales, políticos y económicos son anticipados por



cinco de los profesionales consultados. Así, al tener altas expectativas frente a la posibilidad de alcanzar un acuerdo de paz a través de la mesa de negociación, se percibe un cambio fundamental, como consecuencia del fin del conflicto, y el surgimiento de nuevos escenarios posconflicto, más relacionados con problemáticas de seguridad ciudadana y convivencia, aunque con algunas amenazas persistentes y características de la sociedad en conflicto, como el tráfico de drogas y el de armas. En estos últimos temas es importante evaluar el posible impacto de los acuerdos en la mesa de negociación, frente al tema de las drogas ilícitas y la posibilidad de que se logre un enfoque diferencial, más orientado a la legalización o despenalización de la producción, el tráfico y consumo de narcóticos. Este escenario es visualizado por dos de los consultados. Ante la alta rentabilidad del negocio y el fracaso de la guerra contra las drogas, es necesario analizar enfoques y alternativas; de lo contrario, el negocio se mantendrá con la lucha de diferentes grupos ilícitos por el control de las rutas. Este último escenario es anticipado por cinco de los participantes del estudio.

Por otra parte, el terrorismo fue calificado como una problemática muy poco relevante o irrelevante, por seis de los profesionales que participaron en el proceso. Esta tendencia contrasta con los diversos estudios internacionales, que visualizan esta amenaza como fundamental en las próximas décadas, unida al desarrollo y consolidación de grupos vinculados al crimen organizado transnacional.

En esta misma línea, la totalidad de los participantes consideraron como poco probable el surgimiento de pandemias. En este caso, es importante mencionar que los estudios a nivel regional muestran como poco probable el desarrollo de una pandemia, pero en caso de presentarse, el impacto que tendría este hecho sería muy alto. Los estudios internacionales visualizan escenarios relacionados con el deterioro medioambiental, la escasez de recursos naturales, principalmente agua, alimentos y recursos energéticos, que de convertirse en un asunto crítico, podría llevar a la aparición de pandemias con un gran impacto a nivel global.

En otros temas, se indagó por los elementos que tendría la reforma al sector de seguridad en Colombia, con un énfasis principal en la definición y delimitación de funciones en las Fuerzas Militares y de Policía ante las nuevas problemáticas, propias de una sociedad en transición al posconflicto.

Frente al tema policial, los entrevistados señalaron la necesidad de realizar el tránsito de la institución, adscrita actualmente al Ministerio de Defensa, hacia el Ministerio del Interior o de Seguridad Pública, como un primer paso para lograr su desmilitarización definitiva. Esto, unido a una redefinición de sus funciones, lograría que la institución se dedicara de manera exclusiva a mantener y garantizar la convivencia y la seguridad ciudadana, con un énfasis especial en las diferentes regiones del país. Es imperativo fortalecer los canales de coordinación entre autoridades territoriales y policiales, para garantizar el desarrollo de políticas públicas de seguridad y convivencia acordes con las necesidades de los municipios. Por el contrario, las Fuerzas Militares deben redefinir sus funciones para evitar el policiamiento de las fuerzas, que actualmente realizan actividades propias de los cuerpos policiales. En esta línea, deben fortalecer las actividades relacionadas con la defensa y la seguridad nacional.

Por último, todos los profesionales consultados están de acuerdo en el protagonismo que debe asumir la Policía Nacional en estos nuevos escenarios en transición, y las capacidades que deberán ser desarrolladas y fortalecidas para enfrentar las nuevas amenazas y garantizar la convivencia democrática en el país. En esta línea, la institución tendrá un papel fundamental en el cumplimiento de los acuerdos para facilitar y dar garantías al proceso, en especial en temas sensibles, como la ley de víctimas, el retorno de población desplazada, los procesos de desmovilización y reintegración de excombatientes, los nuevos escenarios de protesta social y, en general, todas aquellas manifestaciones que atenten contra la seguridad y la convivencia en el país.

## 4.2 Escenarios diseñados

### Escenario 1: la paz es posible

El primer escenario visualiza el éxito del proceso de negociación con las FARC, que culmina con la firma del acuerdo de paz y un consenso frente a los principales temas definidos en la agenda discutida: tema agrario, participación política, víctimas, drogas ilícitas y fin del conflicto. De igual manera, se logra un acuerdo de paz con el ELN, a partir de su vinculación a una mesa de negociación paralela, con el apoyo de países garantes del proceso. En este sentido, este es el más positivo de los escenarios, dado que permite la finalización de la confrontación armada que durante los últimos años vivió Colombia.

En este sentido, se logran acuerdos decisivos frente al tema agrario, para mejorar las condiciones en el campo, disminuir la concentración de la tierra, garantizar el retorno de las poblaciones desplazadas, la restitución de la tierra, la oferta de bienes y servicios del Estado en los entornos rurales, entre otros.

La desmovilización de los frentes de los grupos armados ilegales es total y la población se vincula en los diferentes programas gubernamentales, para garantizar este proceso de transición y reintegración a la vida civil. Se garantiza el acceso de oportunidades educativas y laborales, con un seguimiento y acompañamiento para lograr un cumplimiento total de los acuerdos.

Las FARC y el ELN consolidan proyectos políticos para participar en política, partiendo del principio de la necesidad de separar las armas y la participación en proyectos políticos a nivel nacional, regional y local. Al principio es difícil contar con el apoyo popular, pero gracias a los procesos de justicia transicional, que buscaron la verdad, reparación, restitución y no repetición para las víctimas, lentamente se mejoran los niveles de convivencia en las principales poblaciones afectadas por la violencia.

Se definen alternativas para la lucha contra el problema de las drogas ilícitas. Ante los repetidos llamados de la comunidad internacional se analizan opciones, como la sustitución de cultivos, la despenalización del consumo, la legalización del consumo de marihuana y, en general, se examina el problema como un tema de salud pública, brindando atención a los adictos y alternativas de rehabilitación a las poblaciones afectadas.

Como consecuencia de los acuerdos firmados, se hace necesario un proceso de reforma al sector seguridad y, entre otros temas, se redefinen las principales funciones, competencias y ámbitos de actuación de las Fuerzas Militares y de Policía. Así, la Policía Nacional asume un papel mucho más determinante frente al mantenimiento de la seguridad ciudadana, dejando de lado funciones relacionadas con la seguridad nacional. Se centra en la búsqueda de la convivencia en las regiones, participa en procesos de mediación y resolución de conflictos en las comunidades, continúa con la prestación del servicio, con un énfasis fundamental en lo comunitario y en las amenazas que surgen en estos nuevos escenarios, más relacionadas con la delincuencia común. De igual manera, se genera una mayor conciencia ambiental en el país, de protección de la biodiversidad y de los recursos naturales.

## Escenario 2: los acuerdos no son la paz

El segundo escenario visualiza un éxito parcial del proceso de negociación con las FARC, pues aunque se firma un acuerdo de paz, se obtienen solo consensos parciales frente a los temas definidos en la agenda. En este sentido, es un escenario positivo aún, porque permite que Colombia tome conciencia de que la sola firma de los acuerdos no implica un cambio en las circunstancias, y menos si no se presentan las condiciones para un verdadero proceso de construcción y mantenimiento de paz.

En este sentido, a pesar de los acuerdos decisivos frente al tema agrario para mejorar las condiciones en el campo, no se materializan las condiciones que permitan cambiar de manera significativa la inequidad y la falta de presencia estatal en los entornos rurales, lo que aumenta el inconformismo de la población frente a los acuerdos.

La desmovilización de los frentes de los grupos armados ilegales es parcial, puesto que no todos ellos participaron del proceso. En esta línea, algunos frentes continúan en el negocio de las drogas ilícitas y compiten por el control de corredores estratégicos con las bacrim. Al no lograrse un acuerdo frente a alternativas diferentes en la lucha contra las drogas ilícitas, se mantienen los actuales esfuerzos de erradicación manual y por aspersión, interdicción aérea y marítima, lucha contra el blanqueo de capitales y demás estrategias para desarticular todas las partes de la cadena de valor del negocio ilícito.

La población desmovilizada que se integra en los diferentes programas gubernamentales no tiene el acceso a las oportunidades educativas y laborales que les ofrecieron. En suma, al igual que en otros procesos de paz, se dificulta de manera significativa el cumplimiento y la efectividad de los procesos de reinserción. Muchos de los desmovilizados ingresan a bandas delincuenciales urbanas, lo cual afecta seriamente la seguridad ciudadana.

Como consecuencia de los acuerdos firmados, se realiza la reforma al sector seguridad y se redefinen las principales funciones, competencias y ámbitos de actuación de las Fuerzas Militares y de Policía. Aun así, por la misma dinámica del proceso de posconflicto, construcción y mantenimiento de paz, la Policía Nacional continúa cumpliendo funciones relacionadas con la lucha contra los grupos armados remanentes, el tráfico de drogas, armas y otras amenazas transnacionales; con el compromiso de los acuerdos de paz continúa el desarrollo de programas para garantizar una mejor seguridad

ciudadana, la prestación del servicio con un énfasis fundamental en lo comunitario, sin dejar de lado el apoyo en temas de investigación criminal e inteligencia.

### Escenario 3: la paz es esquiwa

El tercer escenario visualiza el fracaso del proceso de negociación con las FARC y, por tanto, no se alcanza la firma del acuerdo de paz. Como consecuencia, se recrudece la confrontación armada entre los grupos armados ilegales y el Estado, de modo que aumentan las condiciones difíciles en las regiones: ataques contra la población civil, despojo de tierras, desplazamiento, secuestros, extorsiones y, en general, un deterioro de las condiciones de vida para las comunidades en estos entornos.

La Policía Nacional, ante la crítica situación del país, fortalece aún más las funciones relacionadas con la lucha contra los grupos armados ilegales, las bandas criminales, y delitos como el tráfico de drogas, armas y otras amenazas transnacionales; se desarrollan estrategias para controlar el delito en las ciudades, con un énfasis en la investigación criminal e inteligencia.

Sin embargo, se adquiere una mayor conciencia frente a la necesidad de analizar alternativas a la guerra fallida contra las drogas ilícitas, considerada como el factor que mantiene y facilita el conflicto armado interno en el país. Con el apoyo de analistas, académicos, organismos internacionales, políticos y centros de estudio, se examinan propuestas para analizar el tema desde un enfoque de salud pública, que incluya atención a los adictos, despenalización del consumo, legalización de narcóticos suaves y fortalecimiento de los sistemas de salud, para la atención de los adictos y sus familias. Esto sin mencionar el fortalecimiento de las políticas de sustitución de cultivos para los campesinos del país.

### Escenario 4: la vía militar es la solución

El cuarto escenario visualiza el fracaso del proceso de negociación con las FARC y el recrudecimiento de la confrontación armada entre los grupos armados ilegales y el Estado. Se mantienen las condiciones difíciles en las regiones: ataques contra la población civil, despojo de tierras, desplazamiento, secuestros, extorsiones; lo que finalmente logra consolidar un mayor apoyo internacional para acabar con la amenaza terrorista, y de manera conjunta con las autoridades nacionales, y gracias al mayor fortalecimiento de las capacidades militares y policiales, se logra el fin del conflicto a partir de una victoria de tipo militar.

Sin embargo, este fin del conflicto no trae la paz a las regiones, por cuanto no se han definido las condiciones para garantizar la seguridad en los entornos rurales y urbanos. Los reductos de los grupos ilegales que fueron derrotados se integran a grupos de delincuencia común, de modo que aumenta la ocurrencia de delitos en las ciudades y se afecta seriamente la seguridad urbana. La Policía Nacional continúa su lucha contra el crimen organizado transnacional, dedicado al tráfico de drogas, armas, personas, especies; se fortalece la lucha contra los delitos que amenazan la seguridad y la convivencia ciudadana.

Se mantiene el enfoque de la lucha contra las drogas, gracias a una mayor presión de la comunidad internacional, en especial de Estados Unidos, para controlar a los carteles y grupos narcotraficantes que se están consolidando nuevamente. Con el recrudecimiento de la violencia en el país, y con la situación en otros países de América Latina, como México, y en general Centroamérica, que tienen grupos criminales organizados con un alto control de las rutas, se presiona mucho más al país para fortalecer la erradicación, la interdicción y la lucha frontal contra estas células del crimen organizado transnacional.

## 5. Lineamientos de estrategia institucional

### Reforma del sector seguridad

Es necesario analizar los posibles alcances de la reforma policial, que debe darse en el marco de la reforma del sector seguridad después de los acuerdos de paz. Es fundamental redefinir las funciones y competencias de la institución policial en los nuevos escenarios que se consolidarán en el país. En esta línea, algunos analistas visualizan que las funciones de apoyo a la rama judicial desaparecerán, y la policía deberá enfocarse en la atención a los motivos de policía, para garantizar la convivencia y la seguridad en el país. De igual manera, es importante garantizar el cumplimiento de los acuerdos y permitir que se incluya un enfoque con perspectiva de género, para que se evidencie la participación de las mujeres policías en la toma de decisiones y a la vez se tomen acciones para apoyar a las mujeres afectadas por la confrontación armada. Estos elementos se incluyen en la Resolución 1325 del Consejo de Seguridad de la Organización de las Naciones Unidas, y es importante que se apoye su inclusión en los escenarios posconflicto.

También es necesario analizar el papel que debe cumplir la Policía Nacional en el ámbito rural del país, donde las necesidades de seguridad serán mayores, pues los espacios que tienen bajo influencia los grupos armados ilegales deben ser recuperados por las fuerzas armadas para su control definitivo. La institución policial, en coordinación con otras fuerzas, tendrá funciones críticas, que deberá asumir para garantizar el cumplimiento de los acuerdos frente a aspectos como la ley de víctimas y restitución de tierras, los programas de reintegración de excombatientes, entre otros.

### Investigación

Conocer los diferentes procesos que afrontaron varios países en la transición del conflicto al posconflicto es importante, dado que permite analizar las reformas al sector seguridad: los principales cambios que afrontaron tanto las Fuerzas Militares como las de Policía, no solo a nivel institucional, sino en términos de funciones, competencias y políticas públicas desarrolladas. En esta línea, es importante fortalecer los procesos de investigación en los diferentes centros de estudio que tiene la institución, a fin de documentar estos hechos y realizar propuestas de mejoramiento institucional que permitan anticiparse a los escenarios futuros.

### Cooperación policial

El conocimiento de los diferentes procesos que afrontaron países en posconflicto puede ser documentado también a partir de actos de cooperación policial que permitan conocer circunstancias particulares, experiencias y políticas formuladas para realizar la transición con el menor impacto posible en los cuerpos policiales. Así como Colombia asesora a otros países en temas en los cuales tiene un gran conocimiento, validado a través de la experiencia, como en asuntos de lucha contra el tráfico de drogas, organizaciones armadas ilegales o grupos terroristas, de la misma manera la Policía Nacional puede fortalecer los vínculos y las relaciones de cooperación con instituciones que tengan experiencia en este tipo de procesos, relacionados con la justicia transicional y los nuevos papeles policiales en estas etapas.

### Educación y formación

Es importante fortalecer el componente de educación y entrenamiento en las escuelas de formación, para tener policías competentes y preparados para las nuevas etapas posconflicto que vive el país. En esta

línea, es necesario identificar las competencias y habilidades requeridas; incorporar nuevos programas y enfoques en los currículos de las escuelas; fortalecer el recurso docente, y realizar procesos de evaluación, seguimiento y retroalimentación a las estrategias. Lo anterior debe realizarse para toda la comunidad educativa, que incluye estudiantes, docentes y áreas de apoyo en bienestar y soporte estudiantil.

### Mediación

Las experiencias internacionales muestran el mayor papel adquirido por los cuerpos policiales en el posconflicto, dada su naturaleza civil y sus funciones relacionadas con el tema de la convivencia. Una de las principales actividades en las que participan son los procesos de mediación y resolución de conflictos, no solo como consecuencia del incremento de los niveles de violencia vinculada a la seguridad ciudadana y a la convivencia, sino también a partir de la necesidad de trabajar con las víctimas y victimarios para facilitar los procesos de reinserción social. En esta línea, Galtung señala la importancia de la mediación, al permitir trascender el conflicto y transformarlo, pero no se trata de un proceso automático, sino que toma tiempo (Galtung, 2013).

Así, es importante incluir estas actividades en los módulos de formación, teniendo en cuenta que implica no solo conocer los procesos para desarrollar estas acciones, sino al mismo tiempo tener habilidades específicas que faciliten las actividades con la comunidad. Es necesario que estos procesos de mediación tengan la validez y el soporte legal que les den legitimidad. Estos módulos deben fundamentarse no solo en elementos teóricos, sino incluir actividades prácticas, juegos de roles, que permitan a los policías anticipar y conocer las posibles situaciones que enfrentarán.

### Uso de la fuerza

Examinar las alternativas al uso de la fuerza es un elemento esencial en los nuevos escenarios, dado que se busca un policía cercano a la población, involucrado en los procesos de resolución de conflictos y mediación en las comunidades, orientado a la prevención y desarrollando mecanismos diferentes para el control de situaciones que puedan afectar la convivencia y la seguridad ciudadana. En esta línea, es importante analizar el uso de armas no letales y su impacto en las funciones que tendrá que desarrollar la policía en otro tipo de escenarios.

## Conclusiones

La convivencia se define como el proceso de vivir con otros, en armonía y con el respeto de los derechos y obligaciones de los demás seres humanos. De igual manera, el término ha reemplazado el orden público, como el fin último de la ciencia de policía, dada su mayor cercanía con la misionalidad del ente policía y, por ende, de la institución policial. Así, esta convivencia, entendida como el desarrollo de las cuatro categorías que la conforman: seguridad, tranquilidad, moralidad, ecología, es el objeto central de los posibles escenarios que deberá enfrentar el país en las próximas décadas, y por consiguiente el cuerpo policial, para garantizar el ejercicio de los derechos y deberes ciudadanos, al igual que el mantenimiento de la paz y la convivencia de la ciudadanía.

Diversos análisis documentan las principales tendencias a nivel internacional en las próximas décadas, al definir los hechos probables y posibles que tendrán lugar en los niveles económico, social, geopolítico, tecnológico y medioambiental. La gran mayoría de estas tendencias cambiarán la sociedad y, por ende, tendrán un impacto notable en los desafíos que deberán enfrentar los Estados y las instituciones, y entre ellas los cuerpos policiales, para mantener y consolidar escenarios de convivencia democrática y armónica entre los seres humanos.

Con el actual proceso de negociación con las FARC, Colombia ha empezado a visualizar de manera más certera el posconflicto y los diferentes escenarios que tendrán lugar una vez finalizada la confrontación armada. Este proceso de negociación es una de las variables fundamentales que se deben considerar al analizar los escenarios de la convivencia en Colombia en los próximos doce años, puesto que determina en gran parte temas definitivos, como el posconflicto, la reforma al sector seguridad y la construcción de paz.

El papel que debe asumir la institución policial es determinante, dada su misionalidad en el mantenimiento de las condiciones que garanticen la convivencia ciudadana. En escenarios posconflicto, las experiencias internacionales muestran la necesidad de realizar reformas al sector seguridad y redefinir las funciones y competencias de las fuerzas armadas, dado el cambio de circunstancias y las necesidades del país. Así, la policía debe asumir un papel fundamental en escenarios consolidados, y aportar al proceso de construcción de

paz, con énfasis en los procesos de mediación y resolución de conflictos, para garantizar la paz en las regiones y ambientes locales, y controlar la comisión de delitos y contravenciones de manera articulada con las autoridades territoriales y la sociedad civil.

Esto demandará de la Policía Nacional el fortalecimiento de las capacidades institucionales; el refuerzo del componente educativo y de entrenamiento en las escuelas de formación; el fortalecimiento de los esquemas de cooperación policial para facilitar los procesos de transición y ajuste, e incentivos a los procesos de investigación y evaluación de las políticas públicas implementadas. Estos elementos, que fueron planteados en los lineamientos de estrategia institucional, son transversales a los cuatro escenarios propuestos y deben desarrollarse para preparar a la institución para los retos y desafíos que se presentarán en los próximos años.

## Referencias

- Camps, V. & Giner, S. (2008). *Manual de civismo*. Barcelona: Editorial Ariel.
- Cetron, M. & Davis, O. (2008). *55 Trends shaping tomorrow's world*, World Future Society. USA.
- Cordeiro, J. L. (2012). *Latinoamérica 2030: Estudio Delphi y escenarios*. The Millennium Project.
- Centro de Pensamiento Policial (2009). *Estado y compendio de la convivencia en Colombia*. Bogotá: Policía Nacional de Colombia.
- Departamento Nacional de Planeación (2005). *Visión Colombia II Centenario: 2019*. Bogotá: Editorial Planeta.
- Galtung, J. (2013). *Desafíos de la construcción de paz: lecciones para Colombia*. Ponencia realizada en el IV Seminario Internacional de Inteligencia Estratégica y Prospectiva, 20 al 22 de noviembre de 2013, Bogotá.
- Jaschke, H., Bjørgo, T., Romero, F. B., Kwanten, C., Mawby, R. & Pagon, M. (2007). *Perspectives of Police Science in Europe*. CEPOL, European Police College.
- Jaschke, H. (2008). *La ciencia policial: el enfoque europeo*. CEPOL, European Police College.

- Lleras P., M. (2009). *Derecho de policía: ensayo de una teoría general*. Bogotá: Policía Nacional de Colombia.
- Londoño, F. (2007). *Analectas para una filosofía policiaca*. Bogotá.
- Londoño, F. (2011). *Esbozo de una teoría general de la ciencia de policía*. Bogotá: Policía Nacional de Colombia.
- Londoño, F. (2012). *Excerpta de la convivencia: la seguridad como primera categoría*. Bogotá: Policía Nacional de Colombia.
- Londoño, F. (2013). "La convivencia, fin del derecho de policía". *Magazín ESPOL* (2), Policía Nacional de Colombia, Bogotá.
- LSE-Ideas (2014). *Ending the drug wars*. London.
- Menéndez P., F. (2009). *Exploring scenario planning processes: differences and similarities*. Sweden: Lund University.
- Ministerio de Defensa Nacional (2013). *Retos y amenazas del futuro para el sector de seguridad y defensa*, Bogotá.
- Ministry of Defence (2010). *Strategic Trends Programme: Global Strategic Trends- Out to 2040*. United Kingdom.
- National Intelligence Council (2012). *Global Trends 2030: Alternative worlds*. USA.
- Ogilvy, J. & Schwartz, P. (2004). *Plotting your scenarios*. Global Business Network.
- OEA (Organización de Estados Americanos) (2003). *Declaración de Seguridad en las Américas. Conferencia Especial sobre Seguridad, 27-28 de octubre de 2003*, Ciudad de México.
- Santos G., M. Á. (2009). "El valor de la convivencia y el reto de la interculturalidad". *Eikasía, Revista de Filosofía*, año V, 28.
- Schwartz, P. (1995). "La planificación estratégica por escenarios". *Cuadernos de Administración* (21), Universidad del Valle.
- Schwartz, P. (2000). "The art of the long view". In *Developing & Using Scenarios*, Global Business Network, USA.
- Suárez, J. E. (2009a). *La ciencia de policía: un estado del arte*. Centro de Pensamiento Policial, Escuela de Estudios Superiores de Policía, Policía Nacional de Colombia, Bogotá.
- Suárez, J. E. (2009b). "Avances de la ciencia de policía en América Latina". *Memorias I Congreso Internacional de Ciencia de Policía*. Bogotá: Policía Nacional de Colombia.
- United States Joint Forces Command (2007). *Joint Operating Environment: Trends & Challenges for the Future Joint Force through 2030*. USA.