

CENTROS DE PENSAMIENTO Y POLÍTICAS PÚBLICAS LOCALES: EL CASO DE LA INFLUENCIA DEL CENTRO DE VALOR PÚBLICO DE EAFIT EN LA POLÍTICA PÚBLICA DE SEGURIDAD Y CONVIVENCIA DE MEDELLÍN (2006-2021)*

YOHAN SEBASTIAN RÍOS AGUDELO**
DAVID RICARDO MURCIA SÁNCHEZ***

Resumen

Este estudio examina la incidencia del Centro de Valor Público (CVP) de la Universidad EAFIT en la formulación, implementación y evaluación de la Política Pública de Seguridad y Convivencia de Medellín entre 2006 y 2021. A partir de un enfoque metodológico

cuantitativo, que integra análisis documental, entrevistas semiestructuradas y procesamiento de estadística descriptiva de bases de datos, se busca evidenciar la interacción del CVP con las estructuras gubernamentales y su rol en la configuración del entorno normativo y operativo de la política pública local. Se enfatiza la relación entre el CVP y actores del sector priva-

* Investigación financiada con recursos de regalías: Fortalecimiento del Centro de Análisis Político como Centro de Investigaciones en Seguridad Ciudadana - Antioquia. Código BPIN 2020000100504. Algunas tablas y extractos de este artículo fueron usados en el capítulo “Política pública de seguridad y convivencia en Medellín: elementos de la seguridad ciudadana y la influencia del Centro de Valor Público”, del libro *Gobernar la seguridad local: políticas públicas de seguridad y convivencia, la travesía hacia la seguridad humana* (en prensa).

** Magíster en Economía, Universidad EAFIT (Colombia). Estudiante de doctorado, Universidad EAFIT (Colombia). [ysrios@eafit.edu.co]; [https://orcid.org/0000-0002-4243-3512].

*** Magíster en Gobierno y Políticas Públicas, Universidad EAFIT (Colombia). Candidato a doctor en Humanidades, Universidad EAFIT (Colombia). [dmurcia@gmail.com]; [https://orcid.org/0000-0003-3527-205X].

Recibido: 6 de noviembre de 2024 / Modificado: 3 de marzo de 2025 / Aceptado: 4 de marzo de 2025

Para citar este artículo:

Ríos Agudelo, Y. S. y Murcia Sánchez, D. R. Centros de pensamiento y políticas públicas locales: el caso de la influencia del Centro de Valor Público de EAFIT en la Política de Seguridad y Convivencia de Medellín (2006-2021). *Opera*, 37, 151-172.

DOI: <https://doi.org/10.18601/16578651.n37.08>

do, identificando posibles conflictos de interés derivados de su modelo de financiamiento y su participación en el ecosistema de gobernanza municipal, así como los indicios de una dinámica excluyente en la gestión pública. Finalmente, se exploran los desafíos estructurales que enfrentan los centros de pensamiento en su búsqueda por conciliar independencia académica e influencia efectiva en la toma de decisiones gubernamentales.

Palabras clave: centros de pensamiento; políticas públicas locales; políticas de seguridad y convivencia; Medellín.

THINK TANKS AND LOCAL PUBLIC POLICIES: INFLUENCE OF EAFIT'S PUBLIC VALUE CENTER ON MEDELLÍN'S SECURITY POLICY (2006-2021)

Abstract

This article explores the influence of the Public Value Center (CVP) at EAFIT University on Medellín's Security and Coexistence Policy from 2006 to 2021. Using qualitative methods including document analysis, interviews, and database review, the study traces how the CVP contributed to shaping local governance frameworks. The findings highlight the CVP's close collaboration with municipal authorities and its dual role as both policy advisor and stakeholder. The analysis raises concerns over potential conflicts of interest arising from private sector funding, suggesting the emergence of exclusionary policy dynamics. The paper calls for a balanced model that safeguards academic independence while enabling meaningful policy engagement.

Keywords: Think tanks; local policy; security policy; Medellín.

INTRODUCCIÓN

Los centros de pensamiento son instituciones dedicadas a la investigación y el análisis de políticas públicas con el objetivo de influir en la toma de decisiones gubernamentales y sociales desde el nivel local hasta el global. Para su identificación, el Programa de Centros de Pensamiento y Sociedades Civiles (TTCSP - Think Tanks and Civil Societies Program) estableció 28 categorías, medidas por el Global Go To Think Tank Index, entre la que se destacan: calidad de liderazgo del centro de pensamiento; reputación del personal; calidad y reputación de las investigaciones producidas; reputación académica; calidad, número y alcance de las publicaciones; impacto de las investigaciones del centro de pensamiento; acceso a instituciones claves; nivel, diversidad y estabilidad financiera (McGann, 2021).

La clasificación realizada en 2021 indica que en el mundo existen 11.175 centros de pensamiento, por regiones, Europa dispone de la mayor cantidad con 2.932, y la menor cantidad están ubicados en Medio Oriente y Norte de África con 599. En el *ranking* por países, Estados Unidos tiene la mayor cantidad de centros de pensamiento con 2.203, seguido de China con 1.413 e India con 612. En este *ranking* Colombia se ubica en la posición 19 con 90 centros de pensamiento. Entre los más relevantes en el país (en el top de centros de pensamiento en Suramérica y Centroamérica) están: Fedesarrollo (1), Fundación Ideas para la Paz (35), Fundación Centro de Pensamiento

Primero Colombia (42), Observatorio del Caribe Colombiano (56), Dejusticia (59), Centro de Investigaciones Socio Jurídicas (64), Centro de Estudios sobre Desarrollo Económico (66) y el Instituto de Ciencia Política Hernán Echavarría Olózaga (78).

Estos centros de pensamiento focalizan mayoritariamente su incidencia en el orden nacional, nivel en el cual también se ha concentrado la academia colombiana, lo que ha dejado un vacío grande en términos del estudio e influencia de los centros de pensamiento regionales y locales, cuyo foco de incidencia son los gobiernos subnacionales. En este sentido, el objetivo de este artículo es describir y explicar la influencia del Centro de Valor Público (CVP) en la Política Pública de Seguridad y Convivencia de Medellín en el periodo 2006-2021.

El periodo de estudio comprende el año 2006, cuando el CVP comenzó actividades priorizando los temas de seguridad urbana, y el año 2021, cuando por cambios en las dinámicas políticas se redujo la influencia del CVP en la Alcaldía de Medellín. El interés en seguridad urbana surgió con la incorporación de Jorge Giraldo al equipo de investigadores, quien, después de analizar las agendas de los demás centros de pensamiento de la ciudad, centradas en el conflicto armado, lo consideró un nicho académico poco estudiado y con potencial de incidencia (E1, 7 de noviembre de 2023). La seguridad urbana era en ese momento un problema central del gobierno de Medellín debido a dos fenómenos particulares: por una parte, la escalada de violencia en los barrios y los problemas de convivencia y, por la otra, la baja producción de medidas guber-

namentales desde la perspectiva centrada en el conflicto armado.

Este artículo muestra la manera en que el CVP incidió en la política de seguridad y convivencia, especialmente con los documentos técnicos de diseño y con los de evaluación de dicha política. El artículo propone tres factores explicativos que permitieron que este centro fuera determinante en la elaboración de esta política: 1) el apoyo técnico y de expertos del CVP en la creación de los documentos oficiales de soporte, 2) la participación de algunos investigadores y consultores del CVP en el ejercicio público dentro de la Secretaría de Seguridad y Convivencia de la alcaldía local, y 3) el ecosistema del CVP, particularmente como parte de EAFIT, y sus relaciones con importantes sectores empresariales de la ciudad que asumieron un rol más activo en la vida política de Medellín.

La metodología de investigación de este artículo está centrada en el análisis documental y de entrevistas, y la recopilación y el procesamiento de estadística descriptiva de las bases de datos de las investigaciones y consultorías del CVP, la revisión de sus financiadores y el mapeo de los investigadores que asumieron cargos en las dependencias de la Alcaldía de Medellín.

El artículo se estructura de la siguiente manera: la primera sección hace una breve revisión de la literatura sobre centros de pensamiento y su relación con las políticas públicas; la segunda presenta un desarrollo histórico de la violencia en Medellín y la dinámica empresarial del municipio, específicamente, el Grupo Empresarial Antioqueño y Proantioquia, los cuales fueron determinantes en la financiación

de proyectos del CVP; la tercera presenta la metodología; la cuarta describe con evidencias la incidencia del CVP en la política de seguridad de Medellín; la quinta presenta evidencia de los tres factores explicativos mencionados, y termina con la discusión y las implicaciones de lo encontrado y las conclusiones.

REVISIÓN DE LA LITERATURA

Los centros de pensamiento ejercen una influencia considerable en el proceso de las políticas públicas a través de mecanismos como la producción y difusión de conocimientos especializados. Abelson (2018), McGann y Johnson (2005), Smith (1991), Stone (2000) y Li (2005) resaltan el papel de los centros de pensamiento como actores clave en la formulación y evaluación de políticas públicas, gracias a su capacidad de generar conocimiento especializado. Su rol es clave en tanto que aportan ideas, experticia e innovación, agregando confiabilidad en el acompañamiento y asesoramiento a los gobiernos.

El impacto de los centros de pensamiento en la elaboración de las políticas públicas ha contribuido con mayor credibilidad y apoyo técnico y eficaz. Gounden y de Coning (2021), Rich (2004), Fagan (2024), Zhao (2016) y Fraussen y Halpin (2017) destacan el impacto de estas instituciones en la innovación y la mejora de políticas a través de su capacidad de investigación, autonomía organizativa y formulación de políticas públicas de largo plazo.

Estos centros también pueden ser importantes para la defensa de intereses, el cabildeo y la influencia en política, ya que interactúan con grupos de interés, redes asociativas y co-

munitarias, así como con actores políticos para la promoción y divulgación de ideas y políticas de interés común. Abelson (2014, 2022), Mahoney (2007), Plehwe (2014), McGann (2005), Landry (2021) y Traub (2011) destacan que el cabildeo y la influencia en la política pueden facilitar el diálogo entre actores políticos y grupos de interés, y aumentar la participación ciudadana a través de narrativas para la elaboración de políticas, aportando información para la construcción de sistemas de gobernanza confiables y eficientes.

Los centros de pensamiento han desempeñado un rol importante en la participación política. Hexham (2018), McGann *et al.* (2014), Urrutia (2013), Ruser (2018) y Menegazzi (2020) sostienen que estos centros ayudan no solo en el diseño y la difusión de políticas públicas, sino que, además, contribuyen a la construcción de agenda política y debates públicos, mediante estrategias de comunicación y una participación activa en los debates políticos.

Los centros de pensamiento se dedican principalmente a la investigación y el análisis, elaborando informes y documentos de políticas que informan tanto al público como a los políticos sobre cuestiones críticas. Al tender un puente entre la investigación académica y la práctica de las políticas, estas organizaciones aportan conocimientos que pueden orientar los procesos de toma de decisiones. Esta función es especialmente importante en un mundo cada vez más complejo en el que los responsables políticos necesitan recomendaciones claras y basadas en evidencia para hacer frente a los retos que enfrentan.

En resumen, los centros de pensamiento ejercen una influencia considerable en el proceso de las políticas públicas a través de mecanismos como la producción y difusión de conocimientos, la defensa de intereses y el cabildeo, el moldeamiento del discurso público y la sensibilización social, el planteamiento de debates, el acceso a los medios, la creación de redes, la consultoría, y el entrenamiento y la construcción de capacidades, entre otros.

En el caso colombiano, la investigación de centros de pensamiento a nivel local y regional se ha orientado hacia: 1) los procesos de formación de los centros y los procesos políticos (Alvear, 2007; Ariza, 2023; Leal Castro y Roll, 2013; Mercado, 2017) o 2) la medición de la gestión pública en sistemas políticos y jurídicos y económicos, como es el caso particular de Fedesarrollo¹. Sin embargo, se evidencia bajo interés e incidencia de los centros de pensamiento en la formulación, implementación y evaluación de políticas públicas en el ámbito local, lo que afecta la efectividad con la que la gestión pública local puede tener impacto sobre las problemáticas que aborda (Medina, 2021). Este rezago puede ser superado con la construcción de agendas de investigación desde los centros de pensamiento que estén orientadas a la gestión pública local, como lo es el caso del CVP.

En este sentido, el estudio del CVP ofrece una oportunidad para identificar las dinámicas locales que generan sinergias entre actores con incidencia en la formulación y ejecución de políticas públicas de seguridad en Medellín.

Estas dinámicas pueden observarse desde dos perspectivas: positivas y negativas.

Por un lado, los aspectos positivos incluyen el acuerdo entre actores sobre el diagnóstico de las problemáticas de seguridad y la implementación de mecanismos de atención coordinados, lo que permite una mayor eficacia en la toma de decisiones y en la asignación de recursos. La colaboración entre la academia, el sector privado y las instituciones gubernamentales facilita la construcción de políticas más informadas y adaptadas a la realidad local, fortaleciendo la gobernanza de la seguridad. Además, la generación de conocimiento especializado por parte del CVP contribuye a la identificación de tendencias delictivas y a la formulación de estrategias preventivas basadas en evidencia.

Por otro lado, también pueden surgir aspectos negativos. Entre ellos, la creación de dinámicas excluyentes, donde ciertos sectores de la sociedad quedan al margen de los procesos de formulación de políticas debido a la concentración del poder en un grupo limitado de actores. Esto puede restringir la pluralidad de enfoques y afectar la legitimidad de las estrategias adoptadas. Asimismo, existe el riesgo de cooptación del sistema gubernamental, donde la influencia de ciertos sectores puede condicionar las decisiones políticas en favor de intereses particulares, lo que debilita la imparcialidad y la transparencia en la gestión de la seguridad.

¹ Fedesarrollo es catalogado como el mejor centro de pensamiento a nivel latinoamericano (Morales Marín y Mitchell, 2023).

Desde una perspectiva teórica, este análisis se vincula con los estudios de gobernanza colaborativa y redes de políticas, que enfatizan la importancia de la interacción entre múltiples actores en la formulación de soluciones a problemas públicos. En este contexto, el CVP se presenta como un nodo clave dentro de la red de seguridad ciudadana, al conectar el conocimiento académico con la toma de decisiones estratégicas, pero también debe evitar los riesgos de exclusión y captura institucional que pueden comprometer su efectividad y legitimidad.

VIOLENCIA Y CRIMEN EN MEDELLÍN, ECOSISTEMA EMPRESARIAL Y CREACIÓN DE TANQUES DE PENSAMIENTO

La configuración del crimen organizado de Medellín se gestó a mediados de la década de los ochenta, fortaleciendo sus operaciones en la década de los noventa, y consolidando sus estructuras y operación en la década de los

2000. En la tabla 1 se resume brevemente la evolución del crimen organizado en la ciudad.

A partir de la década de los cincuenta, Medellín inició una expansión urbanística poco planificada, impulsada por el desplazamiento forzado durante La Violencia. En los años sesenta, el agotamiento del modelo productivo local acentuó la migración rural-urbana, agravando la pobreza y la miseria, problemas que se intensificarían en la siguiente década. En los setenta, esta situación limitó la inversión en infraestructura y gasto público, lo que contribuyó al aumento de la delincuencia. Ante la falta de respuesta estatal, la crisis se exacerbó, y el sector empresarial fue señalado como corresponsable de los problemas del municipio (Avendaño, 1998).

Esta crisis institucional facilitó la infiltración del narcotráfico en la justicia, los partidos políticos, el gobierno y la economía (Alcaldía de Medellín, 2008). En los años ochenta, el municipio experimentó una rápida expansión urbana y económica, lo que incrementó el gasto público y el endeudamiento, generando

TABLA 1. DINÁMICAS DEL CRIMEN ORGANIZADO EN MEDELLÍN

Periodo	Descripción
1950-1979	Aumento de la violencia e inseguridad en el municipio debido a la migración y la pobreza.
1985-1991	Auge de las violencias asociadas al fenómeno del narcotráfico y el sicariato e inicio del crimen organizado.
1991-1994	Protagonismo de milicias y bandas hasta la negociación que conduce a la desmovilización.
1995-2008	Fortalecimiento de la presencia guerrillera y sobre todo paramilitar en la ciudad, en medio de la recomposición de la delincuencia. Integración de estas estructuras con el crimen organizado.
2008-2015	Nuevo modelo del crimen organizado: auge de las bandas criminales (bacrim) y consolidación de las rentas ilegales y competencia por el control territorial (La Oficina y Los Urabeños).
2016-actualidad	Crimen organizado supranacional.

Fuente: elaboración propia con base en Giraldo (2011).

una crisis que debilitó la presencia estatal en algunos barrios. Esto permitió el auge del crimen organizado, apoyado principalmente por el narcotráfico.

En los años noventa, las organizaciones criminales consolidaron su operación, y en los 2000 se dio la hegemonía de las bandas criminales (bacrim) en Medellín, fenómeno conocido como “Donbernabilidad” (Duarte y Pedraza, 2018). No obstante, el crimen organizado transnacional ya había comenzado a finales de la década de los ochenta (Torres-Vásquez, 2013), expandiéndose en los 2000 con la urbanización del conflicto armado entre guerrillas y paramilitares. A partir de 2010, la criminalidad supranacional fortaleció alianzas con mafias italianas (Cosa Nostra, Camorra, ‘Ndrangheta) y grupos de Oriente Medio como Hezbolá (Fundación Ideas para la Paz, 2018).

Paralelo al contexto del crimen organizado, la dinámica empresarial de Medellín se desarrolló en tres sentidos (tabla 2): primero, un modelo de respuesta frente a la crisis derivada de la gobernanza local para hacer frente a la seguridad y filtración del narcotráfico en los años setenta, ochenta y noventa (Betancur y Brand, 2023); segundo, una participación activa en la transformación de la ciudad que inició en la década de los setenta, esfuerzo unificado entre las entidades públicas y privadas mediante una serie de fundaciones sin ánimo de lucro para aportar al bienestar del municipio, y tercero, en los 2000 en adelante, una participación en la mejora de la seguridad

y convivencia local a través del fomento de la paz, la desmovilización, la reinserción de grupos armados e inversión a través de proyectos de investigación centrados en la problemática de la delincuencia en Medellín.

TABLA 2. LA RESPUESTA DEL ECOSISTEMA EMPRESARIAL A LA VIOLENCIA DE MEDELLÍN

Periodo	Estrategia del empresariado del municipio para enfrentar la violencia
1960-1980	Vinculación en la transformación de la ciudad por medio de fundaciones sin ánimo de lucro.
1980-1990	Fortalecimiento del GEA para evitar la filtración del narcotráfico en las empresas antioqueñas.
1990-2000	Participación política.
2000-2020	Apoyo en la construcción de paz por medio de participación en los procesos de desmovilización y financiación activa de proyectos para mejorar la seguridad.

Fuente: elaboración propia.

El Grupo Empresarial Antioqueño (GEA)² surgió a finales de los años setenta como una unión espontánea para proteger el patrimonio local de inversores extranjeros (Ochoa, 2007). Implementaron el “modelo de enroque”, una estrategia de inversión cruzada entre empresas como Suramericana de Inversiones, Inversiones Nacional de Chocolates y Cementos Argos, con el fin de evitar la adquisición externa (Londño y Acosta, 2004). Desde los años sesenta y setenta, empresarios impulsaron la creación de instituciones sin ánimo de lucro para transformar el municipio y enfrentar la violencia.

² Es importante resaltar que este no es un grupo formalmente constituido como indica la Ley 222 de 1995. Es una unión informal.

En 1960 fundaron la Universidad EAFIT, con el objetivo de fortalecer la industria y formar líderes empresariales (EAFIT, 2023). En 1975 crearon Proantioquia, para apoyar políticas públicas mediante financiación y asesoría técnica (Proantioquia, 2012).

El interés por estudiar la violencia se extendió a la academia, impulsando la creación de centros de pensamiento como el Instituto de Estudios Políticos de la Universidad de Antioquia (1988)³, el Colegio de Jueces y Fiscales de Antioquia (1990)⁴ y el Sistema de Información para la Seguridad y Convivencia (SISC) de la Alcaldía de Medellín (2008)⁵. En 2006, nació el Centro de Análisis Político, que luego se convertiría en el CVP⁶ de la Universidad EAFIT, enfocado en el estudio del conflicto armado, las rentas criminales y la política pública de seguridad. Sus análisis fueron clave para la Política Pública de Seguridad y Convivencia de Medellín (PPSC).

METODOLOGÍA

Este artículo tiene un abordaje cualitativo centrado en análisis documental, entrevistas y procesamiento estadístico, con el objetivo de destacar el rol de CVP como centro de pensa-

miento con influencia regional y local determinante en la política pública de seguridad y convivencia de la ciudad de Medellín en el periodo 2006-2021.

Con el fin de cumplir lo expuesto anteriormente, se realizan cinco tipos de acciones. La primera es una serie de entrevistas a participantes actuales y pasados del CVP y, posteriormente, se realiza un procesamiento de estas. La segunda es la recopilación de todas las publicaciones realizadas por el CVP entre los años 2006 y 2021. La tercera identifica aquellos individuos que hicieron parte de CVP y trabajaron en el gobierno local para ejecutar la PPSC. En la cuarta se realiza un análisis de triangulación entre las entrevistas y las publicaciones para identificar cuáles son las investigaciones y publicaciones que influyeron en la elaboración de acuerdos y planes municipales que originaron la PPSC de Medellín y demostrar la incidencia del CVP en esta. La quinta resalta la importancia de Proantioquia como financiador de los proyectos de investigación y consultoría del CVP con incidencia en las políticas locales de seguridad.

Se realizaron entrevistas semiestructuradas a nueve integrantes y exintegrantes del CVP que participaron en diferentes periodos de tiempo y en diversas investigaciones, pro-

³ Para más detalle consultar <https://www.udea.edu.co/wps/portal/udea/web/inicio/unidades-academicas/estudios-politicos/acerca-instituto/quienes-somos>

⁴ Para más detalle consultar <https://repository.eafit.edu.co/server/api/core/bitstreams/58b112a4-9cd6-43da-a979-8a2424fb3798/content>

⁵ Para más detalle consultar <https://www.medellin.gov.co/es/secretaria-seguridad/sisc/>

⁶ El Centro de Valor Público se creó el 28 de octubre de 2022 y surge de la fusión de dos centros de pensamiento de la Universidad EAFIT: el Centro de Análisis Político (CAP) y el Centro de Investigaciones Económicas y Financieras (CIEF). En este artículo no se especificará en qué momento participó uno u otro centro, simplemente la referencia es Centro de Valor Público de manera indistinta.

yectos o consultorías. Posteriormente, estas entrevistas fueron procesadas con NVIVO, el cual codifica segmentos de entrevistas, identifica los temas importantes para los participantes y establece relaciones entre estos (Thomas, 2003). Inicialmente se establece un conjunto de categorías en cada entrevista y luego se establecen conceptos asociados a líneas de investigación y consultoría del CVP.

La codificación de las entrevistas se realizó a partir de un proceso de análisis donde se identificó en cada una de las entrevistas una idea relacionada con una etiqueta, es decir, un código presentado como una abreviación temática (Vives y Hamui, 2021). Un conjunto de códigos formará una categoría, la cual estará agrupada en un conjunto de ideas asociadas a líneas de investigación en temas de seguridad del CVP. El sistema para la elaboración del proceso de categorización se realiza a través de un sistema inductivo, el cual parte de las entrevistas realizadas a los integrantes del CVP, que posteriormente se agrupan en características pertenecientes a cada una de las categorías.

En este sentido, se realiza un análisis secuencial para la codificación de los datos usando un instrumento diseñado por los autores. En un primer momento se realizó la codificación abierta, durante la cual se segmentaron las entrevistas, se asignaron los códigos a los conceptos, los cuales se agruparon en categorías de acuerdo con los temas de seguridad.

En un segundo momento se realizó la codificación axial, en esta fase se seleccionó la codificación abierta comparando cada concepto, se establecieron relaciones categóricas basadas en causas y consecuencias; para la construcción de estas se implementó el método deductivo. En un tercer momento, el final, se realizó la codificación selectiva y se hallaron patrones categóricos y decodificación en las entrevistas. Para la creación de los códigos, a cada unidad se le asignó un indicativo asociado a una categoría específica construida en la relación de las entrevistas.

La recopilación de las investigaciones y consultorías se realiza revisando el repositorio del CVP⁷. La información se clasifica por año, autor(es), nombre de la investigación o consultoría y tipo. Luego se hace un conteo por cantidad de investigaciones y consultorías, clasificando cada una por categoría y concepto.

La triangulación se realiza entre las categorías encontradas en las entrevistas y la base de datos construida. En esta se identifican los trabajos que tienen participación directa o indirecta en los acuerdos o planes municipales de Medellín, para, a partir de estos, demostrar la influencia del CVP como centro de pensamiento en la elaboración de la PPSC del municipio.

Para conocer los financiadores de los proyectos del CVP se realiza una revisión de los trabajos realizados por este.

⁷ Disponible en <https://www.eafit.edu.co/escuelas/economiayfinanzas/valorpublico/Paginas/linea-gobierno-democracia.aspx>

RESULTADOS

Trayectoria investigativa y consultorías del Centro de Valor Público, período 2006-2021

Un primer hallazgo importante es el número de investigaciones y consultorías⁸ realizadas por el CVP sobre temas de seguridad entre los años 2006 y 2021. De un total de 153 documentos, 84 consultorías y 69 investigaciones, un 50% son temas de seguridad y convivencia, lo cual muestra la importancia del tema en la agenda de CVP. De este 50%, el CVP trabajó en 6 categorías que agrupan estos trabajos de seguridad y convivencia de la siguiente manera: política pública (15,7%), cultura ciudadana (11,8%), seguridad urbana (9,2%), conflicto armado (7,8%), economía criminal (5,2%) y explotación sexual (0,7%).

Analizando las categorías en detalle, el CVP trabajó en conceptos específicos por cada una de ellas. Los conceptos asociados por categorías son: política pública, diseño e instrumentos, 37,5% respectivamente; diagnóstico, 20,8%, e instituciones 4,2% (tabla 3).

La categoría cultura ciudadana tiene asociados tres conceptos trabajados: instituciones (44%), convivencia (33%) y deliberación (22%). En seguridad urbana solo se trabajó un concepto: crimen (100%). En conflicto armado tiene cuatro conceptos: paz (58,3%),

⁸ La consultoría aplica el conocimiento existente para resolver problemas específicos de un cliente, mientras que la investigación busca generar nuevo conocimiento mediante métodos científicos. Sin embargo, en algunos casos pueden superponerse, como cuando una consultora realiza estudios para obtener información novedosa y aplicarla en la toma de decisiones.

TABLA 3. CANTIDAD DE PRODUCTOS DEL CVP POR CATEGORÍA, CONCEPTO Y TIPO DE PRODUCTO

Categoría	Concepto	Tipo de investigación		Total
		Consultoría	Investigación	
Conflicto armado		4	8	12
	Desmovilización		1	1
	Paz	3	4	7
	Reinserción	1	2	3
	Violencia		1	1
Cultura ciudadana		17	1	18
	Convivencia	6		6
	Deliberación	4		4
	Instituciones	7	1	8
Economía criminal		1	7	8
	Cooptación de mercados ilegales		4	4
	Estructuras	1	1	2
	Narcotráfico		2	2
Explotación sexual		1		1
	Trata de personas	1		1
Política pública		19	5	24
	Diagnóstico	2	3	5
	Diseño	8	1	9
	Instituciones		1	1
	Instrumentos	9		9
Seguridad urbana		9	5	14
	Crimen	9	5	14
Otro		33	43	76
	Total	84	69	153

Fuente: elaboración propia.

reinserción (25%), violencia y desmovilización (8,3% cada una). En el caso de economía criminal tiene tres conceptos asociados: cooptación de mercados (50%), narcotráfico y estructuras (25% respectivamente). La categoría explotación tiene una única categoría: trata de personas (100%).

Del análisis estadístico anterior se deriva una conclusión importante. El CVP, en su tradición como centro de pensamiento, desarrolló su agenda en temas principalmente de seguridad; las categorías predominantes de sus productos fueron política pública, cultura ciudadana y seguridad urbana. En términos de categorías, conflicto armado y economía criminal son los trabajos con mayor producción. Es importante resaltar que los principales conceptos y categorías implementados en la producción del CVP tienen un énfasis técnico, orientado a la construcción de diagnósticos robustos con base en el análisis estadístico para el diseño e implementación de herramientas prácticas y resolutivas. Por ello, el CVP no enfatiza en metodologías de análisis crítico, sin que ello afecte su solidez teórica o conceptual. Como se demostrará más adelante, estos temas trabajados por el CVP fueron los que influenciaron y determinaron la política pública de seguridad y convivencia en Medellín.

Influencia del CVP en la Política Pública de Seguridad y Convivencia de Medellín: participación técnica, acuerdos municipales y financiación privada

A continuación, se presenta una visualización del período 2007-2015 de las investigaciones realizadas por el CVP que fueron

clave por su impacto en la política pública de seguridad y convivencia en Medellín, el cual se resume en la tabla 4.

TABLA 4. RESUMEN DE INVESTIGACIONES DEL CVP, PERÍODO 2007-2015

Categoría	Concepto	Cantidad de investigaciones
Conflicto armado		7
	Paz	4
	Violencia	1
	Desmovilización	1
	Reinserción	1
Rentas criminales		5
	Cooptación de mercados ilegales	3
	Narcotráfico	2
Política pública		3
	Diagnóstico	3

Fuente: elaboración propia.

La agenda del CVP fue planteada con una idea principal: generar incidencia en la política pública, es decir, hacer documentos, libros, investigaciones, etc., de impacto social con enfoque resolutivo. Esta visión dio origen a la motivación principal de Centro, la cual estaba dirigida a buscar trabajos en el territorio con la finalidad de sobrepasar los límites del análisis crítico para proponer herramientas prácticas para el gobierno local, así como para las comunidades que habitan en su territorio, lo cual se puede corroborar con la percepción

de los entrevistados según el análisis de participación categorial mostrado en la figura 1, en especial en las categorías política pública, cultura ciudadana y conflicto armado.

De esta manera, en el año 2006 empezaron los primeros productos, una investigación académica del conflicto armado en Medellín en un libro titulado *Los rastros de Caín*, y una consultoría para implementar la creación del Sistema de Seguridad y Convivencia (SISC) en la ciudad. En el año 2008, en alianza con Proantioquia, se editó el libro *Economía criminal en Antioquia: narcotráfico*, documento que definió la agenda del CVP. Para el CVP, estos dos libros generan un interés teórico por abordar el fenómeno de la seguridad con trabajos en conflicto armado y rentas criminales, dos enfoques que estarían incluidos en la política pública.

En los años 2012-2014, el CVP dio un cambio en la forma de entender el fenómeno de la seguridad y convivencia, la razón de esto fue la línea teórica de Elionor Ostrom, el neoinstitucionalismo. Este viraje investigativo respondió a una búsqueda de nuevos enfoques que permitieran comprender el fenómeno de la seguridad y la convivencia desde la generación de incentivos que hiciera posible superar la atención de los fenómenos criminales, incluyendo también mecanismos efectivos de prevención desde la gobernanza y la corresponsabilidad.

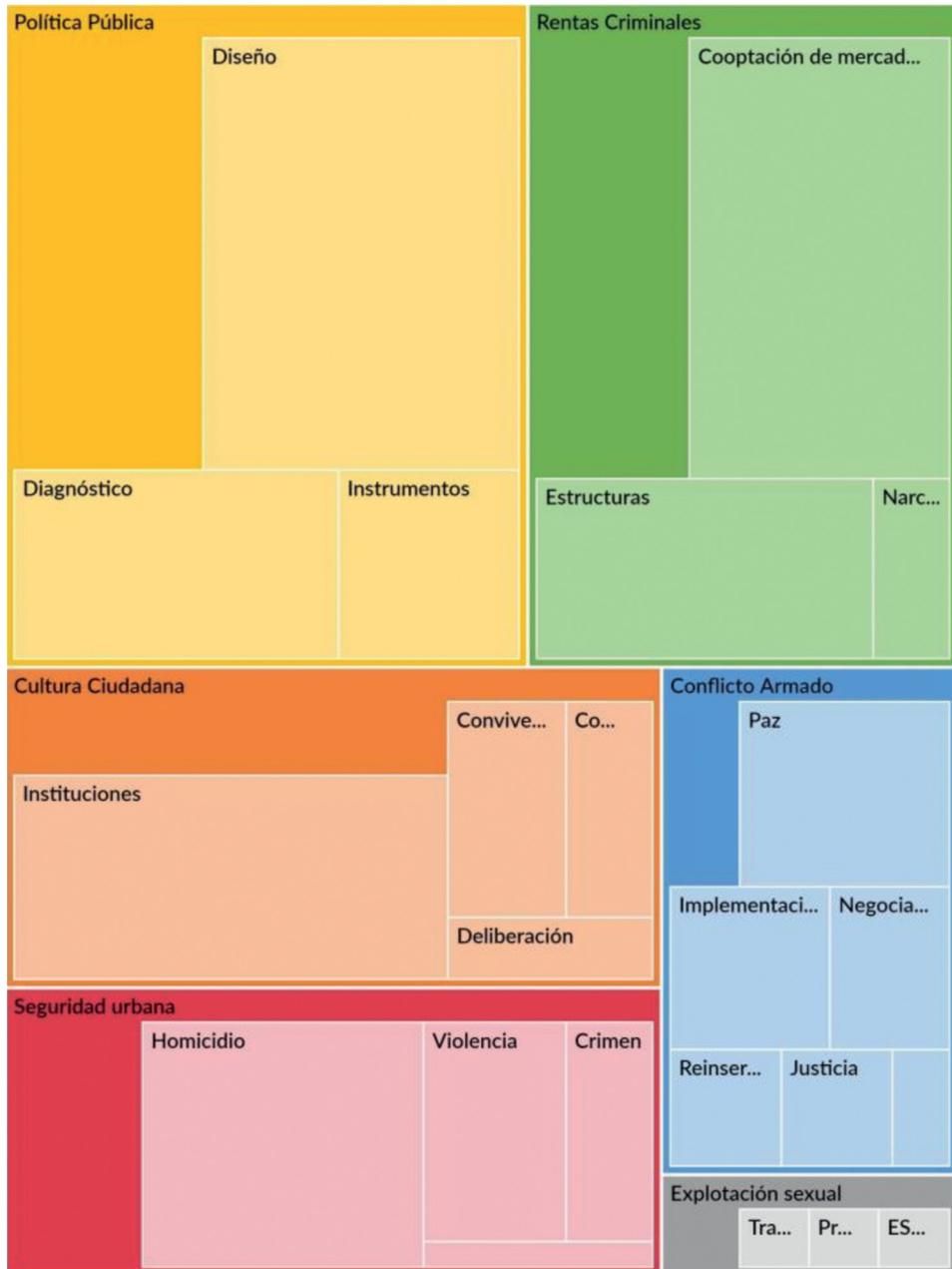
En 2014, como resultado de los nuevos ejes temáticos de investigación, se publicó el

libro *Oro como fortuna*, un trabajo investigativo de estudios del comportamiento con economías criminales. Estas investigaciones sirvieron al CVP para explorar en profundidad los problemas de convivencia alrededor de la cultura ciudadana. Adicionalmente, en este mismo periodo, el CVP tuvo una serie de investigaciones orientadas a determinar los impactos de la desmovilización de las Autodefensas Unidas de Colombia (AUC) y las características de la seguridad urbana, particularmente, las guerras urbanas producidas por el control territorial de Sebastián y Valenciano.

En este mismo año se publica *Seguridad y convivencia en Medellín: aproximaciones empíricas a sus atributos y desafíos*, documento de acompañamiento a la PPSC. Los nuevos ejes temáticos de estudio, y la experiencia adquirida en la participación de la política pública, produjo la investigación “Territorio, crimen, comunidad: heterogeneidad del homicidio en Medellín”, investigación que interrogaba por aquellas instituciones y arreglos sociales asociados a la gobernanza comunitaria, esto es, la forma de apropiación de la comunidad por mecanismos democráticos y participativos.

En 2015 se aprueba la PPSC (Acuerdo 016) acompañada del “Documento Técnico del Modelo Integral de Gestión Local de la Seguridad y Convivencia” realizado por el CVP⁹. A partir de 2015, la participación de CVP en la orientación y el asesoramiento de la política pública en seguridad sería determinante en la

⁹ El Acuerdo 021 de 2015 contiene y da vigencia legal al Documento Técnico del Modelo Integral de Gestión Local de la Seguridad y Convivencia. El Acuerdo tiene 5 artículos contenidos en una página que dan vigor legal al modelo como mecanismo jurídicamente vinculante, posteriormente reproduce en su integridad, y prescindiendo de gráficas, el texto técnico.

FIGURA 1. ANÁLISIS DE PARTICIPACIÓN DE CATEGORÍAS SEGÚN LAS ENTREVISTAS REALIZADAS

Fuente: elaboración propia mediante Nvivo.

ciudad. Ejemplo de ello es que en el año 2016, el CVP, junto con la Alta Consejería de Seguridad, asesoraron a la Secretaría de Seguridad y Convivencia de Medellín en la realización del Plan Integral de Seguridad y Convivencia (PICS) 2016-2019, el cual fue el primer plan de gestión pública local de la seguridad y la convivencia en el territorio nacional; en 2017, el CVP participó en la formulación del Hecho Metropolitano de Seguridad y Convivencia del Valle de Aburrá mediante el Acuerdo Metropolitana 02 de 2016, declaración sin precedentes para los esquemas asociativos en el país, ya que en términos de constitucionales, dichos esquemas no tienen competencias para la coordinación en seguridad.

Es importante resaltar que estos productos fueron la visión teórica de la PPSC y dos de estos se utilizaron directamente como soporte técnico en esta política. El primero de ellos es *Seguridad y convivencia en Medellín: aproximaciones empíricas a sus atributos y desafíos* (Casas-Casas y Giraldo, 2014), el cual es un reporte de análisis, de carácter empírico, que acompaña al diseño de la PPSC. Este documento propone que la seguridad y la convivencia son: primero, fenómenos complejos con causas sociales profundas; segundo, indicadores para medir el desarrollo y la calidad de las instituciones locales; tercero, establecen el orden social, el funcionamiento de la ley, los valores colectivos y la democracia; y cuarto, fundamentan el aprendizaje y la solución de conflictos en una colectividad a nivel local y comunitario (Casas-Casas y Giraldo, 2014).

El segundo de ellos es *Lecciones y desafíos para la transición hacia la paz. Reporte ejecutivo* (Centro de Análisis Político, 2015), el cual es

un libro que estudia la evolución de la seguridad y la convivencia desde cuatro perspectivas: primero, comprensión del conflicto armado en Antioquia y Medellín; segundo, las transformaciones comunitarias bajo el urbanismo social y el análisis estadístico de los fenómenos de la violencia a través del tiempo en Medellín; tercero, rentas criminales y, cuarto, las variaciones del homicidio y juventud.

En 2015 se publica la Política Pública de Seguridad y Convivencia mediante el Acuerdo Municipal 021 de 2015, el cual contiene un Modelo Integral de Gestión Local para hacerle frente a los desafíos de seguridad y convivencia. Este modelo asume que la gestión de la seguridad y la convivencia es necesaria para reducir el número de hechos que afectan la calidad de vida de los habitantes y, además, identifica las condiciones históricas de las víctimas y los victimarios en su entorno (Alcaldía de Medellín, 2015).

Esta Política está acompañada de un diagnóstico realizado por el CVP y la Oficina de las Naciones Unidas Contra la Droga y el Delito (UNODC), el cual concluye que los fenómenos delictivos y contravencionales que persisten en Medellín son: violencia homicida y control territorial, rentas criminales, derechos humanos, violencia y convivencia, delitos contra el patrimonio e inseguridad: hurto y percepción de la seguridad; entre estos fenómenos existe una relación directa con las tres categorías mencionadas anteriormente. Por el lado de arquitecturas institucionales y desafíos evidencia que hay una institucionalidad de origen delincuencial, preferida por los ciudadanos por su eficiencia para la resolución de conflictos de convivencia; por el lado de

lecciones y desafíos demuestra que la criminalidad en el municipio está organizada con criterios económicos, vinculada al negocio del narcotráfico y las rentas criminales, y es protagonizada por actores de la violencia en las ciudades, específicamente, bandas criminales y actores del conflicto armado (Alcaldía de Medellín, 2015).

La participación del CVP no se limita al asesoramiento y diseño técnico de la Política Pública de Seguridad y Convivencia, sino, además, a una participación directa de algunos investigadores del Centro en la implementación de dicha política en el gobierno local posterior a su publicación. En la tabla 5 se evidencia el número de técnicos que trabajaron en el gobierno local.

TABLA 5. NÚMERO DE INVESTIGADORES DEL CVP QUE TRABAJARON EN EL GOBIERNO LOCAL

Área o dependencia del gobierno local	Cantidad de técnicos
Secretaría de Seguridad	3
Secretaría de Gobierno local y Convivencia	1
Secretaría Operativa	3
Secretaría de Planeación de la Seguridad	1
Sistema de Información de Seguridad y Convivencia (SISC)	6
Política criminal	3

Fuente: elaboración propia.

Sin embargo, esta relación de confiabilidad que el CVP generó con sus investigaciones y consultorías estuvo estrechamente relacionada con un sector empresarial particularmente in-

teresado en financiar proyectos que mejoraran la seguridad y la convivencia del municipio con el fin de tener mercados más seguros y reducir la incertidumbre de los consumidores y los productores. En la tabla 6 se muestra un resumen de la cantidad de trabajos financiados por entidades privadas previo a la radicación de la Política Pública.

Los cargos desempeñados para implementar y evaluar la PPSC requerían el acompañamiento de expertos debido al complejo panorama de gobernabilidad local, afectado por la violencia y la criminalidad que el municipio había experimentado previamente, un fenómeno también conocido en la literatura como *policy advisory systems* (Howlett y Migone, 2012). Esto evidencia una relación sólida y confiable entre los gobernadores locales y los productos elaborados por el Centro de Valor Público.

En 2008, la Alcaldía de Medellín recurrió al soporte técnico del Centro de Valor Público (CVP) en diversos niveles. Uno de los más destacados fue el apoyo en el desarrollo de *policy advisory systems*, ya que durante la administración de Alonso Sepúlveda se planteó la creación de sistemas de información en las diferentes secretarías para respaldar la toma de decisiones desde un único observatorio en Planeación: el Observatorio de Políticas Públicas. Este Observatorio adquirió relevancia al recopilar información de todos los niveles, incluido el de seguridad, mediante una estrecha colaboración con la Policía Nacional. Así, el CVP apoyó la creación del Sistema de Información de la Seguridad Ciudadana (SICS) en Medellín, el cual se convirtió en un elemento técnico clave y en la fuente de información

TABLA 6. PRODUCTOS DEL CVP, 2006-2015, POR FINANCIADOR

Año	Nombre del proyecto o investigación	Financiador
2007	Medellín: el largo camino de la competencia armada	Corporación Nuevo Arco Iris - Agencia Sueca de Cooperación Internacional para el Desarrollo
2008	Conflicto armado urbano y violencia homicida. El caso de Medellín	N/A
2009	Guerra civil posmoderna	N/A
2011	Libro Blanco	ONU-Habitat
2011	Economía Criminal en Antioquia: Narcotráfico	Proantioquia
2012	Informalidad E Ilegalidad En La Explotación del Oro y la Madera En Antioquia	Proantioquia
2013	Reintegración sin desmovilización: el caso de las milicias populares de Medellín	N/A
2013	El gobierno del oro en el bajo Cauca. Una lectura web-beriana sobre la explotación aurífera no legal	Colciencias
2013	Economía Criminal y Poder Político	Colciencias
2014	Arquitecturas institucionales y mecanismos informales para la transformación de la seguridad y la convivencia en Medellín	Alcaldía de Medellín
2014	Oro como fortuna. Instituciones, capital social y gobernanza de la minería aurífera colombiana	Colciencias
2015	Seguridad y convivencia en Medellín: aproximaciones empíricas a sus atributos y desafíos	Alcaldía de Medellín
2015	Las Ideas en la Guerra	N/A
2015	Lecciones y desafíos para la transición hacia la paz. Reporte ejecutivo	Proantioquia
2015	Política y guerra sin compasión	Comisión Histórica del Conflicto y sus Víctimas

Fuente: elaboración propia.

más confiable para consultas de seguridad en la ciudad. La cercanía entre el director del CVP y el alcalde permitió la incorporación de varios expertos del Centro en este sistema de información, así como la llegada de funcionarios públicos al CVP para fortalecer sus capacidades técnicas.

Otro apoyo técnico significativo fue la creación de la Secretaría de Seguridad en 2012 (que en 2017 se convertiría en la Secretaría de Seguridad y Convivencia). Ese año hubo un cambio de gobierno, y ambos alcaldes mantuvieron una relación cercana con los técnicos del CVP. Debido a las publicaciones previas

sobre rentas criminales, los funcionarios del gobierno local y los técnicos del CVP trabajaron conjuntamente en la creación técnica de esta secretaría.

De las 15 investigaciones realizadas previas a la PPSC, el 66,66% se financiaron con recursos externos a los de la Universidad. De estas investigaciones financiadas, el 50% se hizo con instituciones privadas y 50% con recursos públicos. Del total de la financiación de instituciones privadas, el 60% se realizó con fondos de Proantioquia. Esto último demuestra que la mayor financiación privada tiene como origen esta fuente de recursos.

DISCUSIÓN

El Centro de Valor Público (CVP) ha jugado un papel determinante en la formulación de la Política Pública de Seguridad y Convivencia (PPSC) en Medellín, articulando el conocimiento académico con la gestión pública. Sin embargo, su modelo de relacionamiento con la Alcaldía de Medellín y Proantioquia presenta desafíos en términos de independencia investigativa, pluralidad de actores y rotación de expertos entre el ámbito académico y el gobierno.

La dependencia de la financiación privada, especialmente de Proantioquia, que aportó más del 60% de los fondos para su agenda investigativa. Si bien la financiación de actores privados ha permitido consolidar un modelo de seguridad basado en diagnósticos técnicos y modelos de gobernanza, la ausencia de fondos diversificados—de entidades internacionales, el Estado central o la sociedad civil—ha reducido

la posibilidad de enfoques alternativos. Esto ha llevado a priorizar temas como rentas criminales y economía ilegal, dejando de lado otros enfoques más centrados en derechos humanos y justicia social.

El riesgo principal es la construcción de una agenda funcional a los intereses del sector privado, donde la seguridad se aborde principalmente desde la estabilidad del mercado y la reducción del riesgo para la inversión, en lugar de considerar un enfoque integral de seguridad humana.

Por otro lado, el CVP ha sido una cantera de expertos para la Alcaldía de Medellín, con numerosos investigadores ocupando cargos clave en la Secretaría de Seguridad, la Secretaría de Planeación y el Sistema de Información de Seguridad y Convivencia (SISC). Este fenómeno, conocido como “puertas giratorias”, tiene efectos positivos y negativos:

1. Fortalece la implementación de políticas basadas en conocimiento técnico, garantizando continuidad en las estrategias de seguridad.
2. Limita la diversidad de enfoques en la gestión pública, ya que un mismo grupo define, ejecuta y evalúa la política de seguridad, lo que reduce el debate y la innovación.

Al respecto preocupa que esta estructura puede convertirse en un sistema endogámico, donde se consolidan modelos de seguridad sin retroalimentación crítica ni apertura a nuevas perspectivas. Además, la falta de contrapesos externos impide una evaluación objetiva de los impactos de estas políticas. El diseño y la

ejecución de la PPSC ha sido dominado por un círculo cerrado de actores compuesto por el CVP, Proantioquia y la Alcaldía de Medellín, marginando a organizaciones sociales, comunidades locales y otros actores académicos.

La seguridad y la convivencia afectan a distintos sectores de la población de maneras diversas, por lo que la falta de espacios de co-construcción con comunidades vulnerables puede afectar la legitimidad y apropiación de estas políticas. Un enfoque más participativo habría permitido incluir perspectivas de derechos humanos, justicia transicional y construcción de paz en la estrategia de seguridad de Medellín.

A pesar de estos desafíos, el sistema de colaboración entre el CVP, Proantioquia y la Alcaldía ha sido altamente eficiente en la institucionalización de la seguridad como un eje central de la política pública local.

Este modelo ha permitido:

- La creación del Sistema de Información de Seguridad y Convivencia (SISC) como base de datos para la toma de decisiones.
- La consolidación del Plan Integral de Seguridad y Convivencia (PICS) 2016-2019, el primer plan de seguridad local en Colombia con una estructura técnica detallada.
- La introducción de mecanismos de gobernanza regional como el Hecho Metropolitano de Seguridad y Convivencia, un hito en la coordinación intermunicipal en seguridad.

Este nivel de articulación ha garantizado una continuidad institucional en la política de

seguridad y una capacidad de respuesta técnica eficiente. No obstante, su sostenibilidad requiere una mayor apertura a la participación de nuevos actores y una diversificación de fuentes de financiamiento.

CONCLUSIONES

El estudio confirma que el CVP ha sido un actor clave en la transformación del modelo de seguridad de Medellín, consolidándose como un referente en la generación de conocimiento aplicado a la política pública. No obstante, su influencia está condicionada por su modelo de financiamiento y por las redes de gobernanza en las que se inserta.

Los centros de pensamiento que operan en contextos similares enfrentan el reto de equilibrar su papel como asesores técnicos con la necesidad de preservar su autonomía institucional. La experiencia del CVP sugiere que la transparencia en las fuentes de financiamiento, la diversificación de sus alianzas y la construcción de mecanismos de rendición de cuentas son estrategias fundamentales para mantener su legitimidad y credibilidad en el ámbito académico y gubernamental.

Recomendaciones finales

- Desarrollar modelos de financiamiento mixtos que reduzcan la dependencia de un solo sector y garanticen mayor autonomía.
- Implementar mecanismos de transparencia en la divulgación de fuentes de financiamiento y en la producción de recomendaciones de política pública.

- Fortalecer los marcos conceptuales sobre gobernanza y autonomía universitaria en el análisis de centros de pensamiento en América Latina.
- Evaluar el impacto de los centros de pensamiento en la política pública a través de indicadores de efectividad y legitimidad institucional.
- Profundizar en la relación entre academia, sector privado y Estado, identificando los desafíos éticos y políticos que esta interacción conlleva.

Estas recomendaciones buscan contribuir al debate sobre el papel de los centros de pensamiento en la formulación de políticas públicas, proporcionando insumos para fortalecer su incidencia sin comprometer su independencia académica y operativa.

REFERENCIAS

- Abelson, D. (2014). The evolution and influence of foreign affairs think-tanks. *International Affairs*, 90(1), 125-142.
- Abelson, D. (2018). *Do Think Tanks Matter?* McGill-Queen's University Press.
- Abelson, D. (2022). Any better ideas? Think tanks and policy analysis in Canada. En L. Dobuzinskis y M. Howlett, *Policy Analysis in Canada* (pp. 275-296). Cambridge University Press.
- Abelson, D. y Rastrick, C. (2021). *Handbook on Think Tanks in Public Policy*. Edward Elgar Publishing Limited.
- Alcaldía de Medellín (2008). *Medellín transformación de una ciudad*. Banco Interamericano de Desarrollo.
- Alcaldía de Medellín (2015). Acuerdo Municipal 021 de 2015. www.medellin.gov.co/es/wp-content/uploads/2021/09/Politica-Medellin-baja-conportada.pdf
- Alvear, J. C. (2007). *Think Tanks* en la producción, promoción e implementación de ideas y políticas públicas neoliberales en Colombia. *Cultura y Transformaciones sociales en tiempos de globalización. Perspectivas latinoamericanas*, 233-251.
- Ariza, E. D. (2023). Proceso de legitimización y consolidación de la hegemonía neoliberal en Colombia. El papel de los economistas y los tanques de pensamiento. *Revista Boletín Redipe*, 12(8), 64-93.
- Avendaño, C. (1998). Desarrollo urbano de Medellín en el siglo XX. *Pensamiento humanista*, (4), 81-92.
- Betancur, J. J. y Brand, P. (2023). Revisiting Medellín's Governance Arrangement After the Dust Settled. *Urban Affairs Review*, 59(2), 73-98.
- Casas-Casas, A. y Giraldo, J. (2014). *Seguridad y convivencia en Medellín: Aproximaciones empíricas a sus atributos y desafíos*. Universidad EAFIT y Alcaldía de Medellín.
- Centro de Análisis Político (2015). Lecciones y desafíos para la transición hacia la paz. Reporte ejecutivo. *Cuadernos de trabajo en Gobierno y Ciencias Políticas*, (1). Universidad EAFIT
- Duarte, L. K. y Pedraza, J. A. (2018). Escalamiento y desescalamiento del conflicto armado urbano en Medellín durante el periodo 2001-2008. *Reflexión política*, 20(39), 66-83.
- Fagan, E. J. (2024). *The Thinkers. The Rise of Partisan Think Tanks and the Polarization of American Politics*. Oxford University Press Inc.
- Fraussen, B. y Halpin, D. (2017). Think tanks and strategic policy-making: the contribution of think tanks to policy advisory systems. *Policy Sciences*, 105-124.

- Fundación Ideas para la Paz (2018). *Una aproximación al crimen transnacional organizado: redes de narcotráfico Colombia-España. Documento de trabajo*. Real Instituto Elcano Príncipe de Vergara.
- Giraldo, J. (2011). *Economía Criminal en Antioquia: Narcotráfico*. Universidad EAFIT, Proantioquia y Empresa de Seguridad Urbana.
- Gounden, V. y de Coning, C. (2021). The Future of Think Tanks in Africa. En J. McGann, *The Future of Think Tanks and Policy Advice Around the World* (pp. 21-25). Palgrave Macmillan.
- Hexham, J. J. (2018). *An exploration of the communication strategies of three early think tanks* [Tesis doctoral]. Universidad de Calgary. <https://prism.ualgary.ca>. doi:10.11575/PRISM/31819.
- Howlett, M. y Migone, A. (2012). Policy formulation, governance shifts and policy influence: location and content in policy advisory systems. *Journal of Public Policy*, 241-254.
- Landry, J. (2021). *Critical Perspectives on Think Tanks*. Edward Elgar Publishing Limited.
- Leal Castro, D. y Roll, D. (2013). Tanques de pensamiento y partidos políticos en Colombia. El caso de las reformas políticas de 2003 y 2009. *Ciencia Política*, 8(16), 89-112.
- Li, Y. (2015). Think tank 2.0 for deliberative policy analysis. *Policy Sciences*, 48, 25-50.
- Londoño, C. F. y Acosta, N. E. (2004). *Grupo empresarial antioqueño 1978-2002. Análisis del modelo empresarial*. Escuela de Ingeniería de Antioquia.
- Lopezosa, C. (2020). Entrevistas semiestructuradas con NVivo: pasos para un análisis cualitativo eficaz. En C. Lopezosa, J. Díaz-Noci y L. Codina, *Anuario de Métodos de Investigación en Comunicación Social* (pp. 88-97). Universitat Pompeu Fabra.
- Mahoney, C. (2007). The role of interest groups in fostering citizen engagement: The determinants of outside lobbying. En K. Deschouwer, *Politics Beyond the State: Actors and Policies in Complex Institutional Settings* (pp. 109-138). Vubpress.
- McGann, J. (2005). *Think Tanks and Policy Advice in The US*. Foreign Policy Research Institute.
- McGann, J. (2021). *2020 Global Go To Think Tank Index Report*. The Lauder Institute.
- McGann, J. G., Viden, A. y Rafferty, J. (2014). *How Think Tanks Shape Social Development Policies*. University of Pennsylvania Press.
- McGann, J. y Johnson, E. (2005). *Comparative Think Tanks, Politics and Public Policy*. Edward Elgar Publishing Limited.
- Medina Muñoz, L. R. (2021). El giro de la investigación universitaria hacia la acción pública: el debate sobre los Centros de Pensamiento en Colombia. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 12(35), 150-168.
- Menegazzi, S. (2020). Chinese Think Tanks and Public Diplomacy in the Xi Jinping Era. *Global Society*, 1-22.
- Mercado, A. (2017). Think Tanks, democracia y partidos políticos. El Instituto de Ciencia Política Hernán Echavarría Olózaga durante la reforma constitucional colombiana (1986-1992). *MI-LLCAYAC*, 49-70.
- Morales Martin, J. J. y Mitchell, P. (2023). La importación del modelo *think tank* en Colombia: el caso de Fedesarrollo. *Estudios sociológicos*, 41, 225-258.
- Muñoz, I. T. y Mariño, A. (2019). El Grupo Empresarial Antioqueño frente al conflicto armado colombiano: respuestas estratégicas en el periodo 1978-2012. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 19, 67-86.
- Ochoa, H. (2007). Antioquia Entrepreneur Group (GEA)'s strategies for Facing International Competitors: The Case of the Food Manufacturing Group. En R. Grosse y L. F. Mesquita, *Can*

- Latin American Firms Compete?* (pp. 125-149). Oxford University Press.
- Plehwe, D. (2014). Think tank networks and the knowledge–interest nexus: the case of climate change. *Critical Policy Studies*, 8(1), 101-115.
- Proantioquia (2012). Reseña histórica. <https://www.proantioquia.org.co/node/24076>
- Rich, A. (2004). *Think tanks, public policy, and the politics of expertise*. Cambridge University Press.
- Ruser, A. (2018). What to Think About Think Tanks: Towards a Conceptual Framework of Strategic Think Tank Behaviour. *International Journal of Politics, Culture, and Society*, 31(2), 179-192.
- Smith, J. A. (1991). *The idea brokers: Think tanks and the rise of the new policy elite*. The Free Press.
- Stone, D. (2000). Non-governmental policy transfer: The strategies of independent policy institutes. *Governance*, 13(1), 45-70.
- Thomas, D. R. (2003). A general inductive approach for qualitative data analysis. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/84611396/Inductive_20Content_20Analysis-libre.pdf?1650539704=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DQualitative_Data_Analysis.pdf&Expires=1718205338&Signature=RjOqipokX89VyW4b1nHFhiOd9vgUo1O6FyK-AKvvn1iFZX
- Torres-Vásquez, H. (2013). La delincuencia organizada transnacional en Colombia. *Dikaion*, 22(1), 109-130.
- Traub Merz, R. (2011). Do We Need More and More Think Tanks? En A. Rich, J. McGann, K. Weaver, M. Garnett, M. Thunert, R. Speth, ... Y. Ye, *Think Tanks in Policy Making – Do They Matter?* (pp. 5-7). Friedrich-Ebert-Stiftung.
- Universidad EAFIT (2023a). Universidad EAFIT, 60 años. <https://www.eafit.edu.co/historia>
- Universidad EAFIT (2023b). Valor Público. Centro de estudios e incidencia. <https://www.eafit.edu.co/escuelas/economiayfinanzas/valorpublico/Paginas/investigaciones.aspx>
- Urrutia, O. (2013). The role of Think Tanks in the definition and application of defense policies and strategies. *Revista del Instituto Español de Estudios Estratégicos*, (2), 1-33.
- Vives, T. y Hamui, L. (2021). La codificación y categorización en la teoría fundamentada, un método para el análisis de los datos cualitativos. *Investigación en Educación Médica*, 10(40), 97-104.
- Zhao, Q. (2016). Impact of intellectuals and think tanks on Chinese foreign policy. En Y. Hao y L. Su, *China's Foreign Policy Making. Societal Force and Chinese American Policy* (pp. 123-138). Routledge.

Entrevistas

- Entrevista 1 (7 de noviembre de 2023). Trayectoria investigativa de Valor Público en Seguridad y Convivencia (Centro de Valor público, entrevistador).
- Entrevista 2 (20 de noviembre de 2023). Trayectoria investigativa de Valor Público en Seguridad y Convivencia (Centro de Valor público, entrevistadores).
- Entrevista 3 (31 de octubre de 2023). Trayectoria investigativa de Valor Público en Seguridad y Convivencia (Centro de Valor público, entrevistadores).
- Entrevista 4 (8 de noviembre de 2023). Trayectoria investigativa de Valor Público en Seguridad y Convivencia (Centro de Valor público, entrevistadores).
- Entrevista 5 (31 de octubre de 2023). Trayectoria investigativa de Valor Público en Seguridad y

Convivencia (Centro de Valor público, entrevistadores).

Entrevista 6 (2 de noviembre de 2023). Trayectoria investigativa de Valor Público en Seguridad y Convivencia (Centro de Valor público, entrevistadores).

Entrevista 7 (7 de noviembre de 2023). Trayectoria investigativa de Valor Público en Seguridad y Convivencia (Centro de Valor público, entrevistador).

Entrevista 8 (16 de noviembre de 2023). Trayectoria investigativa de Valor Público en Seguridad y Convivencia (Centro de Valor público, entrevistadores).

Entrevista 9 (16 de noviembre de 2023). Trayectoria investigativa de Valor Público en Seguridad y Convivencia (Centro de Valor público, entrevistadores).