



# ESTRATEGIA DE LA POLICÍA NACIONAL PARA LA CONSOLIDACIÓN DE LA SEGURIDAD CIUDADANA





ESTRATEGIA DE LA POLICÍA NACIONAL  
PARA LA CONSOLIDACIÓN  
DE LA SEGURIDAD CIUDADANA

Publicación de la Policía Nacional de Colombia  
Dirección General - Oficina de Planeación

Doctor JUAN MANUEL SANTOS CALDERÓN  
Presidente de la República

Doctor RODRIGO RIVERA SALAZAR  
Ministro de Defensa Nacional

Mayor General ÓSCAR ADOLFO NARANJO TRUJILLO  
Director General Policía Nacional

Mayor General RAFAEL PARRA GARZÓN  
Subdirector General Policía Nacional

Mayor General ORLANDO PÁEZ BARÓN  
Inspector General Policía Nacional

Brigadier General JOSÉ ROBERTO LEÓN RIAÑO  
Director de Seguridad Ciudadana



# Contenido

|                                                                                    |    |
|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| PRESENTACIÓN .....                                                                 | 9  |
| INTRODUCCIÓN.....                                                                  | 11 |
| <b>1</b> PRINCIPIOS RECTORES DE LA POLÍTICA DE SEGURIDAD CIUDADANA .....           | 17 |
| 1.1 FUNDADA EN LOS PRINCIPIOS DEL BUEN GOBIERNO.....                               | 18 |
| 1.1.1 Eficiencia, eficacia y efectividad .....                                     | 18 |
| 1.1.2 Transparencia.....                                                           | 18 |
| 1.1.3 Centrada en resultados .....                                                 | 18 |
| 1.2 DE ALCANCE NACIONAL E IMPACTO LOCAL .....                                      | 18 |
| 1.2.1 Integral .....                                                               | 18 |
| 1.2.2 Integrador.....                                                              | 19 |
| 1.2.3 Coordinada.....                                                              | 19 |
| 1.2.4 Sostenible.....                                                              | 20 |
| 1.3 CONSOLIDACIÓN DEFINITIVA DE LA POLÍTICA DE SEGURIDAD DEMOCRÁTICA.....          | 20 |
| 1.4 RESPETO POR LOS DERECHOS HUMANOS.....                                          | 20 |
| <b>2</b> APROXIMACIÓN A LA SEGURIDAD CIUDADANA .....                               | 21 |
| 2.1 EVOLUCIÓN DEL CONCEPTO DE SEGURIDAD CIUDADANA.....                             | 22 |
| 2.2 CONCEPTO DE SEGURIDAD CIUDADANA.....                                           | 24 |
| 2.3 LOS CUERPOS DE POLICÍA DE AMÉRICA LATINA FRENTE A LA SEGURIDAD CIUDADANA ..... | 25 |
| <b>3</b> OBJETIVOS ESTRATÉGICOS .....                                              | 27 |
| <b>4</b> ÁMBITOS DE ACCIÓN .....                                                   | 29 |
| 4.1 AMENAZAS .....                                                                 | 30 |
| 4.2 RETOS .....                                                                    | 31 |
| 4.3 PRIORIDADES.....                                                               | 32 |
| 4.4 MITOS EN MATERIA DE INSEGURIDAD CIUDADANA .....                                | 33 |

|          |                                                                                                                      |           |
|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>5</b> | <b>DESPLIEGUE INSTITUCIONAL DE LA ESTRATEGIA . . . . .</b>                                                           | <b>35</b> |
| 5.1      | A NIVEL ESTRATÉGICO . . . . .                                                                                        | 36        |
| 5.2      | A NIVEL TÁCTICO . . . . .                                                                                            | 36        |
| 5.3      | A NIVEL OPERACIONAL . . . . .                                                                                        | 36        |
| <b>6</b> | <b>LA NUEVA RESPUESTA POLICIAL FRENTE AL RETO DE LA<br/>SEGURIDAD . . . . .</b>                                      | <b>37</b> |
| 6.1      | POLÍTICA ESTRATÉGICA OPERACIONAL Y DEL SERVICIO<br>DE POLICÍA . . . . .                                              | 38        |
| 6.2      | PLANES NACIONALES . . . . .                                                                                          | 38        |
| 6.2.1    | Plan nacional de vigilancia comunitaria<br>por cuadrantes . . . . .                                                  | 38        |
| 6.2.2    | Plan nacional de inteligencia comunitaria<br>por cuadrantes . . . . .                                                | 38        |
| 6.2.3    | Plan nacional de investigación criminal<br>por cuadrantes . . . . .                                                  | 40        |
| 6.2.4    | Plan nacional de prevención y atención de desastres . . . . .                                                        | 41        |
| 6.2.5    | Plan nacional de prevención y educación para la seguridad ciudadana . .                                              | 41        |
| 6.3      | ESTRATEGIA PARA ENFRENTAR EL FENÓMENO DEL<br>NARCOTRÁFICO EN COLOMBIA . . . . .                                      | 51        |
| 6.3.1    | Comportamiento actual del narcotráfico en Colombia . . . . .                                                         | 54        |
| 6.3.2    | Alineación con la política nacional e internacional,<br>frente al problema mundial de las drogas . . . . .           | 56        |
| 6.3.3    | Política Nacional . . . . .                                                                                          | 58        |
| 6.4      | ESTRATEGIA NACIONAL CONTRA EL HOMICIDIO . . . . .                                                                    | 67        |
| 6.4.1    | Responsabilidad y compromiso de los niveles de planeación<br>y despliegue operativo de la Policía Nacional . . . . . | 67        |
| 6.4.2    | Componentes del nivel táctico y operacional . . . . .                                                                | 68        |
| 6.5      | SEGURIDAD CIUDADANA EN ZONAS DE FRONTERA . . . . .                                                                   | 77        |
| 6.6      | PLANES OPERATIVOS ESPECIALES . . . . .                                                                               | 78        |
| 6.6.1    | Plan nacional de capturas por orden judicial . . . . .                                                               | 78        |
| 6.6.2    | Gerencia de delitos . . . . .                                                                                        | 80        |
| 6.6.3    | Plan nacional de espectáculos públicos . . . . .                                                                     | 81        |
| 6.6.4    | Carabineros montados en ciudades . . . . .                                                                           | 85        |
| 6.6.5    | Plan cuadrantes en los puentes peatonales . . . . .                                                                  | 86        |
| 6.6.6    | Equipos tácticos de instrucción . . . . .                                                                            | 87        |
| 6.7      | SISTEMAS, MÉTODOS Y HERRAMIENTAS DE COMANDO . . . . .                                                                | 88        |
| 6.7.1    | Sistema de seguimiento situacional . . . . .                                                                         | 88        |
| 6.7.2    | Presentación de comando . . . . .                                                                                    | 89        |

|        |                                                                                           |     |
|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 6.7.3  | Boletín informativo policial . . . . .                                                    | 89  |
| 6.7.4  | Plan de gestión del Comandante . . . . .                                                  | 90  |
| 6.7.5  | Temas estratégicos . . . . .                                                              | 92  |
| 6.8    | MODELOS DE INTERVENCIÓN . . . . .                                                         | 94  |
| 6.8.1  | Policial . . . . .                                                                        | 94  |
| 6.8.2  | Policial – apoyo militar y judicial. . . . .                                              | 96  |
| 6.8.3  | Centros integrados de intervención<br>para la seguridad y convivencia ciudadana . . . . . | 96  |
| 6.9    | INTELIGENCIA PARA LA SEGURIDAD CIUDADANA. . . . .                                         | 100 |
| 6.10   | INVESTIGACIÓN CRIMINAL PARA LA SEGURIDAD<br>CIUDADANA . . . . .                           | 102 |
| 6.10.1 | Observatorios de seguridad ciudadana y convivencia . . . . .                              | 104 |
| 6.11   | MUNICIPIOS PRIORIZADOS . . . . .                                                          | 104 |
| 6.12   | MODELO DE SEGURIDAD RURAL . . . . .                                                       | 106 |

## **7** GESTIÓN TERRITORIAL PARA LA SEGURIDAD Y CONVIVENCIA CIUDADANA . . . . . 109

|     |                                                                                      |     |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 7.1 | PROGRAMA DEPARTAMENTOS Y MUNICIPIOS SEGUROS . . . . .                                | 110 |
| 7.2 | INSTRUMENTOS PARA LA GESTIÓN TERRITORIAL . . . . .                                   | 111 |
| 7.3 | SECTOR PRIVADO . . . . .                                                             | 111 |
| 7.4 | COORDINACIÓN INTERAGENCIAL . . . . .                                                 | 112 |
| 7.5 | PLAN INTEGRAL DE SEGURIDAD Y CONVIVENCIA . . . . .                                   | 113 |
| 7.6 | PLAN MAESTRO DE EQUIPAMIENTOS PARA LA<br>SEGURIDAD Y CONVIVENCIA CIUDADANA . . . . . | 113 |

## **8** SISTEMA DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA . . . . . 115

## **9** COMPONENTE NORMATIVO INSTITUCIONAL Y REGLAMENTARIO PARA LA SEGURIDAD CIUDADANA . . . . . 121

|     |                                     |     |
|-----|-------------------------------------|-----|
| 9.1 | TIPOS DOCUMENTALES . . . . .        | 122 |
| 9.2 | REUNIONES DE COORDINACIÓN . . . . . | 122 |

## **10** COMPONENTE PREVENTIVO Y CONTROL DE LA INTEGRIDAD POLICIAL . . . . . 125

|      |                                          |     |
|------|------------------------------------------|-----|
| 10.1 | PROCESO DE INTEGRIDAD POLICIAL . . . . . | 126 |
| 10.2 | DERECHOS HUMANOS . . . . .               | 126 |

|      |                                      |     |
|------|--------------------------------------|-----|
| 10.3 | CULTURA DE LA LEGALIDAD.....         | 127 |
| 10.4 | ASUNTOS INTERNOS.....                | 127 |
| 10.5 | ATENCIÓN A POBLACIÓN VULNERABLE..... | 128 |

## 11 MECANISMOS DE CONTROL SOCIAL..... 129

|      |                                                                               |     |
|------|-------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 11.1 | VEEDURÍAS CIUDADANAS.....                                                     | 130 |
| 11.2 | RED SOCIAL DE VEEDURÍAS COMO MECANISMO DE<br>TRANSPARENCIA INSTITUCIONAL..... | 132 |
| 11.3 | RENDICIÓN DE CUENTAS.....                                                     | 132 |
| 11.4 | ENCUENTROS COMUNITARIOS DE SEGURIDAD Y<br>CONVIVENCIA.....                    | 133 |

## 12 GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO..... 135

|      |                                        |     |
|------|----------------------------------------|-----|
| 12.1 | SISTEMA DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS..... | 136 |
| 12.2 | MODELO DE GESTIÓN HUMANA.....          | 136 |
| 12.3 | PERFILES Y COMPETENCIAS.....           | 136 |

## 13 LAS TIC PARA LA SEGURIDAD CIUDADANA..... 139

## 14 PRESUPUESTO Y SOSTENIBILIDAD..... 147

## 15 CORRESPONSABILIDAD INSTITUCIONAL..... 151

## Presentación

Las políticas de seguridad aplicadas en los últimos años por el Gobierno Nacional, concentraron el esfuerzo de las instituciones estatales de control y prevención del delito en la desarticulación y desmovilización de los grupos armados ilegales.

Dichas políticas lograron notables avances en las condiciones de seguridad del país, al tiempo que transformaban el conflicto armado interno, las organizaciones criminales y las formas de delinquir y ejercer violencia. En este sentido, se presentó un incremento en los delitos de mayor impacto social y afectó principalmente a los ciudadanos que habitan los centros urbanos del país y sus áreas de influencia; teniendo en cuenta que las condiciones de seguridad no son homogéneas en todas las ciudades, en algunas de ellas se observan situaciones aceptables de tranquilidad, en otras se detectan signos de insuficiencia en las políticas para mantener los buenos resultados alcanzados en el pasado reciente, y en otras más la inestabilidad y la zozobra se han apoderado de la ciudadanía como consecuencia de la acción desbordada de la delincuencia común y de las redes y bandas criminales. Muchos de estos actores se articulan a los propósitos de la criminalidad organizada o de narcotraficantes que intentan construir un monopolio sobre la ilegalidad, proteger corredores para el tráfico de armas y drogas o controlar las rentas provenientes de actividades legales e ilegales.

En este sentido, es pertinente recordar algunos fenómenos que aumentan el nivel de complejidad de este tema como la transformación de las ciudades en escenarios (actuales y potenciales) de criminalidad local asociada a fenómenos urbanos (población desplazada y población reincorporada); la aparición de nuevas tipologías de delincuencia y violencia; el aumento sostenido en las cifras de violencia intrafamiliar, hurtos en sus diferentes modalidades y delitos contra la libertad y el pudor sexual; el incremento del expendio, distribución y consumo de psicotrópicos; las problemáticas juveniles como el pandillismo; la lentitud de la justicia y la impunidad, el homicidio; la falta de corresponsabilidad y participación ciudadana.

Estas problemáticas de seguridad son producto de un cúmulo de sucesos que han marcado la historia del país, la mayor parte de ellos asociados, por más de dos décadas, al fenómeno del narcotráfico y a problemas estructurales como el incremento de los índices de desempleo, el desplazamiento, la expansión de los denominados cordones de miseria, el incremento de participación de menores en conductas punibles y la intolerancia ciudadana.

Aunque se crearon resultados producto de la acertada aplicación de la política de seguridad democrática, principalmente contra grupos armados ilegales y organizaciones del narcotráfico las cuales mantienen vigentes las acciones terroristas a través de mecanismos ortodoxos, involucrando delincuentes comunes y personas en condiciones irregulares. De ahí que, la *seguridad ciudadana: una política nacional para la prosperidad democrática* contempla como pilar fundamental el componente preventivo y

proactivo que permita desarrollar acciones encaminadas a la protección del ciudadano y que contemple estrategias para la desarticulación de Grupos Armados Ilegales (GAI), bandas criminales, organizaciones del narcotráfico, grupos de delincuencia organizada, entre otras, ha seguido la tendencia decreciente de todos los indicadores de criminalidad en los centros urbanos del país con el fin de proteger a la población frente a las distintas amenazas contra su seguridad y consolidar así comunidades cada vez más armónicas y en convivencia.

Al mismo tiempo, la Institución busca fortalecer sus capacidades en materia de movilidad, comunicaciones, inteligencia, creación de nuevas unidades judiciales y pie de fuerza, con la finalidad de actuar efectivamente en el ámbito preventivo, disuasivo y de control y, así, reducir los delitos de impacto social.

En síntesis, el presente documento tiene como objetivo definir lineamientos institucionales que permitan incrementar los niveles de productividad y efectividad de las unidades policiales, para enfrentar la problemática delincriminal desde el desarrollo efectivo de acciones inmersas en los componentes establecidos, fortaleciendo así la planeación y operacionalización del servicio de policía.

De esta forma, el logro de las estrategias del servicio de policía para consolidar la convivencia y la seguridad ciudadana (bajo el liderazgo de los comandantes de las unidades policiales) estabilizará y disminuirá el alto índice delictivo en los departamentos, ciudades y municipios del país mejorando la percepción y sensación de seguridad, credibilidad y posicionamiento de la Policía Nacional.

Mayor General **ÓSCAR ADOLFO NARANJO TRUJILLO**  
Director General Policía Nacional de Colombia

Estrategia de la Policía Nacional para la consolidación  
de la seguridad ciudadana

# INTRODUCCIÓN

# Introducción

El presente documento, no solamente es un libro en el cual se plasma de manera clara la doctrina del servicio de policía frente a la seguridad ciudadana soportada en la política de Estado “*Seguridad ciudadana: una política nacional para la prosperidad democrática*”, sino que se convierte en una herramienta de gestión operacional que orienta de manera acertada a las unidades desconcentradas de la Policía Nacional, para que su despliegue y contribución con las políticas institucionales se realicen en el marco de los principios de calidad.

Inicialmente es importante comprender que la seguridad ciudadana es un bien público, encaminado a la protección de la integridad física y moral de las personas y la *convivencia en democracia*, es el desarrollo de habilidades y destrezas sociales necesarias para el beneficio de la comunidad en su conjunto. Ambas son prerrequisito de la justicia, la dignidad, el bienestar, la calidad de vida, la solidaridad, los derechos, las libertades y el desarrollo de las actividades sociales, económicas y políticas<sup>1</sup>. Por consiguiente, la Policía Nacional con el fin de garantizar estos principios que enmarcan su servicio, establece los escenarios de actuación frente a los cuales se debe desplegar toda la actividad operativa y lidera maniobras que consolidan la seguridad y convivencia ciudadana en la totalidad del territorio nacional.

Así, las estrategias del servicio de policía planteadas en este documento, desarrollan la doctrina operacional frente a los procesos misionales de la Institución en seguridad y convivencia ciudadana, prevención, inteligencia e investigación criminal. Para ello, adaptan sus estructuras a la nueva realidad, toman en cuenta los recursos financieros y logísticos de los que dispone y, además, alientan y promueven la tecnificación y profesionalización que deben alcanzar sus miembros. De esta manera, se garantiza su posicionamiento como una Institución a la vanguardia en la atención que requieren las zonas sensibles del país.

Por último, se señalan los mecanismos de soporte que contribuyen al desarrollo del servicio de policía en materia de seguridad y convivencia ciudadana y su articulación con las autoridades político-administrativas quienes, como actores fundamentales en la producción de la seguridad, lideran, coordinan y financian las estrategias planteadas para apalancar el esfuerzo institucional y generar impacto en la comunidad.

## Génesis y reseña histórica

A partir de la finalización de la segunda Guerra Mundial, la geopolítica internacional se estructuró sobre dos sistemas económicos y sociales contrapuestos con altos niveles de armamentismo y generó de esta forma un mundo bipolar. Este período denominado la guerra fría circunscribió el campo de las relaciones internacionales a la reproducción

<sup>1</sup> Libro Blanco de Seguridad Ciudadana y Convivencia de Bogotá.

de los modelos propios de la teoría realista, reduciendo el concepto “seguridad” a la protección del territorio contra la agresión del enemigo, la defensa de los intereses nacionales en política exterior y los esfuerzos tendientes a evitar el holocausto nuclear<sup>2</sup>.

De acuerdo con lo anterior, la noción de seguridad que se construyó por más de cuarenta años fue completamente ajena a la vida de los seres humanos y a las necesidades de los ciudadanos comunes. Al punto de “dejar de lado las preocupaciones legítimas de la gente común que procuraba tener seguridad en su vida cotidiana”<sup>3</sup> dando prioridad a las preocupaciones e intenciones que cada estado-nación tenía según el bloque al que pertenecía.

Pero fue la finalización de la Guerra Fría a finales del siglo XX, la que dio el espacio para la configuración de una nueva geopolítica internacional y la que a su vez generó un replanteamiento del concepto de desarrollo y, por consiguiente, de la noción de seguridad. De esta forma, al reconocer las nuevas problemáticas que afectan a la humanidad tal es el caso de la pobreza, el subdesarrollo, las crecientes presiones demográficas y el deterioro ambiental entre otros muchos factores, la Organización de las Naciones Unidas plantea que la seguridad de los seres humanos “se expresa en un niño que no muere, una enfermedad que no se difunde, un empleo que no se elimina, una tensión étnica que no explota en violencia, un disidente que no es silenciado. La seguridad humana no es una preocupación por las armas: es una preocupación por la vida y la dignidad de las personas”<sup>4</sup>.

Esta nueva noción de seguridad, indiscutiblemente da cuenta de una dimensión más holística del concepto en el que el ser humano pasa a ser el centro del debate, lo cual es posible en el marco de un nuevo paradigma de Desarrollo Humano Sostenible<sup>5</sup>. De esta forma, la noción de seguridad humana está compuesta por diferentes componentes entre los que se destacan: la seguridad alimentaria, política, ambiental, personal, económica y comunitaria.

La definición de seguridad humana que incluye como un componente la seguridad personal, permite a su vez aproximarse a una noción más específica la seguridad ciudadana, que como bien se propone en el Informe de Naciones Unidas para América Central 2009-2010 titulado “*Abrir espacios para la seguridad ciudadana y el desarrollo humano*” es una modalidad específica de la seguridad humana, que puede ser definida inicialmente como la protección universal contra el delito violento o predatorio. La seguridad ciudadana es la protección de ciertas opciones u oportunidades de todas las personas (su vida, su integridad, su patrimonio) contra un tipo específico de riesgo (el delito) que altera en forma “súbita y dolorosa la vida cotidiana de las víctimas.”

2 FORO SOBRE SEGURIDAD Y CONVIVENCIA. Documento de enfoque sobre seguridad y convivencia. Proyecto de Seguridad Pública. Documento de discusión. Medellín, mayo de 1997.

3 ORGANIZACIÓN DE NACIONES UNIDAS, ONU. Informe sobre el desarrollo humano 1994. Publicado por Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD, y Fondo de Cultura Económica, FCE. México, p. 25.

4 Ibid., págs.

5 La ONU dio a conocer el nuevo paradigma de desarrollo humano sostenible en el año de 1991 al reconocer que “no sólo suscita un crecimiento económico sino que también distribuye equitativamente los beneficios, regenera el medio ambiente en lugar de destruirlo y fomenta la autonomía de las personas en lugar de marginarlas”.

Dicho lo anterior, resultan evidentes los cinco atributos de la seguridad ciudadana, que la hacen una noción específica y especial en el marco del paradigma de Desarrollo Humano Sostenible, de acuerdo con lo planteado:

- La seguridad ciudadana está en la base de la seguridad humana. En efecto, el hecho de estar vivo es la oportunidad más básica que puede disfrutar un ser humano; la integridad personal es condición necesaria de su libertad y dignidad y el patrimonio que es necesario adquirir para asegurar la calidad de vida.
- La seguridad ciudadana es la forma principal de la seguridad humana. Vivimos indefensos frente a la naturaleza (frente a los terremotos, la enfermedad y la muerte), pero nuestra supervivencia como especie depende de un “contrato social”, que nos impida destruirnos los unos a los otros.
- La seguridad ciudadana garantiza derechos humanos fundamentales, los cuales, “son los derechos que tienen todas las personas, en virtud de su humanidad común, a vivir una vida de libertad y dignidad”.
- La seguridad con respecto al crimen es un componente esencial de la ciudadanía y un derecho fundamental del ciudadano o ciudadana, vale decir, que no sólo está la reivindicación “moral”, sino que existe una base jurídica para exigir la protección del Estado contra el crimen.
- La seguridad ciudadana atañe inmediatamente a la libertad, que es la esencia del desarrollo humano. En efecto, un delito es un acto deliberado de un ser humano en perjuicio abusivo de otro ser humano. El delito es una “opción” o una oportunidad para quien lo comete, pero es precisamente la opción que un ser humano debe descartar porque destruye injustamente las opciones del otro. El delito es una opción indeseable y su mejor antídoto es la existencia de alternativas legítimas.

De ahí que se pueda inferir, que las problemáticas de violencia e inseguridad ciudadana inciden directamente en la calidad de vida de los ciudadanos, limitando sus espacios, relaciones sociales y derechos humanos fundamentales como el derecho a la libertad, la integridad psíquica, física y patrimonial, así como la vida en comunidad y el desarrollo de la democracia, entorpeciendo el crecimiento económico y la reducción de la pobreza.

Siguiendo esta lógica, la seguridad ciudadana debe ser posible en los espacios públicos y privados de los ciudadanos. Por esto, tal como lo planteaba Irma Arraigada desde finales de la década de los 90 del siglo pasado en el marco de la Comisión Económica para América Latina (CEPAL), la materialización del concepto de seguridad ciudadana tiene como principal significado el no temer una agresión violenta, saber respetar la integridad física y sobre todo, poder disfrutar de la privacidad del hogar sin miedo a ser asaltado y poder circular tranquilamente por las calles sin temer un robo o una agresión.

Paralelamente, es claro que la seguridad es un derecho humano, que como tal debe ser respetado, protegido y por el que deben propender desde su ámbito de compe-

tencia todas las instituciones del Estado. En este sentido, es importante reconocer que el derecho a la seguridad está consagrado en la declaración Universal de los Derechos Humanos en los artículos 3 y 17, igual situación se repite en el Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos en los artículos 6.1 y 9.1, la declaración Americana sobre Derechos y Deberes del Hombre artículos I y XXIII y la Convención Americana sobre Derechos Humanos artículos 4.1, 5.1, 7.1, 21 y 32.2.

En este orden de ideas y según las obligaciones del Estado en relación con la seguridad, se puede sugerir que cuando el Estado, ya sea por acción o por omisión o falta de políticas, estrategias y planes, no garantiza la seguridad de los individuos y los derechos a los que la misma conlleva, incumple tres tipos de obligaciones estatales; RESPETAR, PROTEGER Y CUMPLIR los Derechos Humanos.

En consecuencia, las actuaciones de la Policía Nacional y de todas las instituciones que tienen funciones y competencias en la materia, deben regirse como bien lo recuerda la primera declaración de la reunión de ministros en materia de seguridad pública de las Américas por el respeto a los derechos humanos, los principios de legalidad, objetividad, eficiencia, profesionalismo y honradez.

### **Objetivo general**

Consolidar la seguridad ciudadana a través de la implementación de estrategias del servicio de Policía, que permitan la identificación de los escenarios de intervención y el empleo adecuado de las herramientas y mecanismos de soporte que garanticen a la institución **el cumplimiento de su formulación estratégica.**

### **Objetivos específicos**

- Orientar el servicio de la policía, para alcanzar altos estándares de efectividad que permitan proteger al ciudadano y responder con efectividad la delincuencia con el fin de consolidar la seguridad y convivencia ciudadana.
- Identificar los escenarios de afectación frente a los procesos de seguridad y convivencia ciudadana, prevención, inteligencia e investigación criminal.
- Desplegar las estrategias diseñadas por la Institución que permitan contener y diezmar el accionar delictivo y contravencional en las zonas urbanas y rurales del país, igualmente brindar atención integral a los fenómenos de crimen organizado que se presentan en las ciudades capitales e intermedias.
- Emplear mecanismos de soporte a las estrategias policiales que garanticen la articulación con las diferentes autoridades y entes territoriales, con el fin de fortalecer el despliegue del servicio de policía frente a la consolidación de la seguridad y convivencia ciudadana y promover la gobernabilidad.
- Contemplar acciones que permitan privilegiar la prevención.



# 1

## CAPÍTULO

# PRINCIPIOS RECTORES DE LA POLÍTICA DE SEGURIDAD CIUDADANA

## **I.1 FUNDADA EN LOS PRINCIPIOS DEL BUEN GOBIERNO**

### **I.1.1 Eficiencia, eficacia y efectividad**

Al resolver las necesidades ciudadanas de seguridad de manera objetiva, oportuna, preventiva, restaurativa en sus derechos grupales e individuales, con calidad, apegada a la ley y con un alto grado de satisfacción que motiva desde la ciudadanía estructuras que promueven progresivamente escenarios de convivencia al construir confianza.

### **I.1.2 Transparencia**

La transparencia como principio, redundará en el fortalecimiento de la Policía Nacional y, por ende, en mayores niveles de legitimidad y confianza hacia las actuaciones institucionales por parte de los ciudadanos. De igual forma, permitirá que cada uno de los policías que intervienen en el proceso de implementación y seguimiento de la estrategia propenda por el reconocimiento, respeto, protección y cumplimiento de los derechos humanos.

De igual forma, la cero tolerancia a la corrupción, el fortalecimiento a la cultura de la legalidad y transparencia en las actuaciones de todos los miembros de la Institución, se erigen como principios y valores que se imprimen en los procesos internos convirtiéndose en el sello de calidad de “una estrategia totalmente confiable”, lo cual contribuye a crear y sostener altas pautas de credibilidad y realizar acciones que aseguren la sostenibilidad de la misma.

### **I.1.3 Centrada en resultados**

La seguridad ciudadana se constituye en un reto para garantizar la gobernabilidad del país, medida a partir de la confianza de los ciudadanos en las instituciones a partir de su efectividad para combatir la extensión y agravamiento del fenómeno de la violencia y el delito.

En este sentido, se contará con criterios objetivos y técnicamente adecuados para evaluar el desempeño de las instituciones del Estado en la consecución de las metas de esta política.

## **I.2 DE ALCANCE NACIONAL E IMPACTO LOCAL**

### **I.2.1 Integral**

Por cuanto comprende dimensiones preventivas y proactivas, en las cuales se garantizan las necesidades de libertad, desarrollo social y proyección humana del individuo en todos los entornos de interacción. Abarca la actuación articulada de las autoridades en todo nivel para garantizar estadios plenos de convivencia y seguridad.

Desde esta perspectiva la política integral de seguridad ciudadana contempla los siguientes aspectos:

- Importancia del desempeño de las autoridades político-administrativas como primera autoridad regional y local de Policía, en lo que respecta a su participación en el diseño de los planes locales de seguridad.
- Diseño de los planes locales de seguridad, de acuerdo con las características del conflicto de cada zona o región.
- Apertura de espacios para el diálogo, la comunicación y participación con los jóvenes, sobre la base de que son sujetos pasivos de la violencia y el delito.
- Solución del problema de la impunidad, para modernizar y fortalecer la administración de justicia y aumentar la capacidad investigativa del Estado.
- Diseño de una política criminal para enfrentar los diferentes agentes generadores de violencia, de la delincuencia y del terrorismo.
- Fijación de una política de Estado contra el narcotráfico, partiendo de la base que es un fenómeno universal con incidencias distintas en cada país.
- Definición de una estrategia contra la delincuencia común, dirigida especialmente al control de los delitos comunes.

### 1.2.2 Integradora

El fortalecimiento de la seguridad ciudadana está vinculado con el de otros sectores del Estado y la sociedad, particularmente sistema penal, educación y salud pública, así como gobiernos locales; implica la reducción de la desigualdad en todos sus ámbitos.

Por esta razón, se considera la institucionalización de una política sectorial específica, enmarcada en el proyecto político general del Estado, para lo cual, en el caso de la seguridad, debe reasignar funciones de acuerdo con la misionalidad, estructura y capacidades de las instituciones, de manera que respondan a las necesidades de educar, prevenir, controlar o enfrentar los distintos riesgos y amenazas que atenten contra el sistema democrático y la convivencia ciudadana.

En este sentido, la complementariedad y el trabajo efectivo de las instituciones, determinará el éxito de la política de seguridad ciudadana.

### 1.2.3 Coordinada

La estrategia de seguridad ciudadana comprende varios componentes entre los que se cuenta de manera relevante el de coordinación interagencial. Para la Policía Nacional resulta imperativo reconocer la importancia de la actuación articulada y participación de los actores que intervienen en la construcción de una convivencia pacífica, con el fin de sumar esfuerzos que permitan lograr los objetivos propuestos en términos de seguridad ciudadana.

#### **I.2.4 Sostenible**

Al constituirse en una Estrategia Nacional esta contará con los recursos y medios necesarios para el desarrollo integral de sus objetivos estratégicos, líneas de acción y programas garantizando su sostenibilidad en largo plazo. Lo anterior implica la disponibilidad suficiente de fuentes de financiación en los ámbitos seccional y local, de tal forma que junto con el nivel nacional se cofinancien programas y proyectos en la materia.

De igual forma, la sostenibilidad está dada por la constante evaluación de las acciones que se realicen, de forma tal, que se puedan determinar a tiempo los aciertos y desaciertos. En este orden de ideas, la realización de evaluaciones determinará la medición de los resultados e impactos de la estrategia.

### **I.3 CONSOLIDACIÓN DEFINITIVA DE LA POLÍTICA DE SEGURIDAD DEMOCRÁTICA**

En el contexto colombiano la seguridad ciudadana se constituye en uno de los ejes centrales de la consolidación de la Política de Seguridad Democrática, en el cual se soportan todos los esfuerzos para proteger a la población colombiana, tanto en campos como ciudades. Bajo esta óptica, dicha política reconoce el derecho de los ciudadanos a sentirse seguros y protegidos en su vida cotidiana, a través de un creciente reconocimiento al marcado impacto que el crimen, el conflicto y la violencia tienen sobre la democracia y el desarrollo.

Lo descrito, en virtud al cambio sustancial en el patrón de criminalidad que se presenta en el nuevo escenario de seguridad del país, manifestado en el incremento de delitos violentos, mayor influencia del crimen organizado y el recrudecimiento de la conflictividad social.

Por consiguiente, la seguridad ciudadana como parte esencial de la Política de Consolidación de la Seguridad Democrática (PCSD), enfatiza en la protección de los individuos, de las comunidades locales y las instituciones democráticas de los desafíos internos y externos que los afectan, para garantizar con este fin, la participación de los gobiernos en los niveles nacional y local, así como una visión amplia de la seguridad para enfrentar las raíces que causan dichos fenómenos de violencia y criminalidad.

### **I.4 RESPETO POR LOS DERECHOS HUMANOS**

La protección de los ciudadanos debe darse dentro del marco de respeto de la Constitución Política y las leyes, en este sentido la seguridad ciudadana se constituye en el pilar central para el desarrollo de los derechos humanos. La defensa y la protección de los derechos humanos son la base fundamental de una estrategia de seguridad ciudadana que actúe sobre las causas de la criminalidad y privilegie la prevención e investigación del delito.

# **2**

## **CAPÍTULO APROXIMACIÓN A LA SEGURIDAD CIUDADANA**

## 2.1 EVOLUCIÓN DEL CONCEPTO DE SEGURIDAD CIUDADANA

La convivencia es uno de los factores que fundamentan la necesidad humana de seguridad ciudadana, pues fija su centro en la premisa que la define como *“la condición para que las personas puedan ejercer sus opciones de forma libre y segura, con una relativa confianza en que las oportunidades de hoy no desaparezcan mañana”*<sup>6</sup>. Por lo anterior, se puede afirmar y concluir que la seguridad de una comunidad está alimentada directamente de la capacidad de convivencia, pero que no es el único elemento que requiere para asegurar su consolidación, ya que depende en gran manera de la satisfacción de sus necesidades.

El término *“convivencia”* hace referencia según el Diccionario de la Real Academia Española, a la capacidad de vivir en armonía con otros a pesar de sus posibles diferencias y la expresión *“convivencia ciudadana”*, tiene que ver más con la prevención del delito y con programas a largo plazo cuyos efectos suelen ser más duraderos, pues mejora la comunicación entre las partes y admite cualquier forma de resolver el conflicto que las partes elijan, siempre que no sea el uso de la fuerza<sup>7</sup>.

En Colombia, el accionar de los grupos al margen de la ley, ha acelerado los procesos de movilización de población rural hacia el área urbana. Esto genera un incremento muy importante de los habitantes en las principales ciudades y con ello el alza de los índices delincuenciales; controlar estos fenómenos es un imperativo constante del gobierno en todos sus niveles, para lo cual, se han implementado estrategias que buscan mejorar los niveles de convivencia en ese complejo conglomerado social, pero que para ser realmente efectivas en su propósito requieren acciones que mejoren las condiciones de las personas que conforman la sociedad.

Se tiene entonces en este punto la convergencia de los dos términos propuestos: el primero, la **seguridad**, que aparece dimensionada en su sentido más ajustado a la realidad nacional, pues en el caso colombiano al igual que en el resto del mundo con excepción del caso en Medio Oriente, la amenaza no proviene de otro Estado, sino que es producto de tensiones internas y el segundo término, la **convivencia** como factor fundamental que nutre los propósitos y objetivos de la seguridad ciudadana, ya que sin una buena convivencia entre ciudadanos, difícilmente se puede pensar en seguridad dentro del mismo contexto e igualmente sin condiciones generales que satisfagan las necesidades del conglomerado ciudadano apenas se podría hablar de convivencia.

La seguridad ciudadana en su esencia parte de las nuevas definiciones globales derivadas de la doctrina internacional, particularmente de la seguridad humana, que a través de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), en su informe del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), de 1994 estableció: *“...está centrada en el ser humano. Se preocupa por la forma en que la gente vive y respira en sociedad, la libertad con que se pueden ejercer diversas opciones, el grado de acceso al mercado y las oportunidades sociales, y a la vida en conflicto y paz; la seguridad humana significa que la gente puede ejercer esas opciones en forma segura y libre”*.

6 Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) 1990.

7 Carrión, Fernando. SEGURIDAD CIUDADANA, ¿ESPEJISMO O REALIDAD?, Quito (Ecuador), FLACSO Ecuador OPS-OM, 2002; disponible en: <http://www.flacso.org.ec/docs/sfseguridadciudadana.pdf>.

Este concepto se alinea perfectamente con la definición moderna de seguridad, que tiene en cuenta el tránsito de las amenazas tradicionales hacia otras nuevas que se expresan en diversos entornos socioculturales y que afectan directamente al individuo, por consiguiente la seguridad ciudadana se convierte en una necesidad que requiere ser resuelta por el Estado y su cuerpo de policía como dinamizadores y articuladores de la relación entre autoridades y comunidad.

Para que la seguridad ciudadana sea un espacio integrador propicio para la actuación política, doctrinal e institucional de las autoridades, esta debe ser:

- **Integral:** comprende dimensiones preventivas y proactivas en las cuales se garanticen las necesidades de libertad, desarrollo social y proyección humana del individuo en todos los entornos de interacción. Además, debe abarcar la actuación articulada de las autoridades en todo nivel para garantizar estadios plenos de convivencia y seguridad.
- **Flexible:** proporciona estados de adaptabilidad frente a la transformación de la amenaza, ponderar y concentrar esfuerzos en los factores críticos que afectan la seguridad ciudadana, reconocer la diversidad de nichos sociales, culturales y de interacción del individuo, otorgando respuestas oportunas a las exigencias de la comunidad.
- **Dinámica:** genera cambios en el entorno y las instituciones para impactar positivamente los factores que determinan condiciones óptimas de seguridad ciudadana.
- **Efectiva y eficiente:** resuelve las necesidades ciudadanas de seguridad de manera objetiva, oportuna, preventiva, restaurativa con calidad, apegadas a la ley y con un alto grado de satisfacción que motive y construya confianza.
- **Preventiva e investigadora:** tiene en cuenta, que los conflictos de alta previsibilidad propios de los anteriores modelos de seguridad han sido reemplazados por una conflictividad que integra diferentes elementos del desarrollo humano para hacerla preventiva ante las nuevas amenazas que afectan a la comunidad.

Por consiguiente, la seguridad ciudadana debe entenderse como el conjunto de acciones jurídicas y materiales a cargo de las autoridades político-administrativas, con atribuciones ordinarias de policía, tendientes a garantizar con el apoyo de la Fuerza Pública, el normal ejercicio de los derechos y libertades de las personas para el logro de la convivencia pacífica de los habitantes del territorio nacional.

La Comisión Andina de Juristas, en la I Reunión Técnica sobre “Seguridad Ciudadana y Democracia” en agosto de 1998, precisa la existencia de algunos elementos centrales en la noción de seguridad ciudadana.

En primer lugar, la protección de los ciudadanos debe darse dentro de un marco de respeto de la Constitución y de las leyes. En este sentido, la seguridad ciudadana se constituye en un marco central para el desarrollo de los derechos humanos.

En segundo lugar, la seguridad ciudadana no se limita exclusivamente a la lucha contra la delincuencia, sino que busca crear un ambiente propicio y adecuado para la convivencia pacífica de las personas.

En tercer lugar, los aspectos señalados permiten ver que la seguridad ciudadana sobrepasa la esfera de la acción policial, demanda la participación coordinada de otros organismos e instituciones tanto del Estado como de la sociedad civil.

En cuarto lugar, la seguridad ciudadana define la Policía como un servicio de naturaleza civil orientado a la comunidad, antes que hacia el Estado.

Es claro que la aplicación de las políticas públicas en seguridad adoptadas por el Gobierno Nacional ha ubicado al país en un camino irreversible hacia un escenario de pacificación que imprescindiblemente exige de la Policía Nacional un servicio polivalente, con enfoque preventivo, dirigido a la protección del ciudadano y con capacidad de respuesta efectiva que la mantenga como eje dinamizador de la convivencia y la seguridad de los colombianos.

El término seguridad ha tenido varias connotaciones a lo largo del tiempo y estas han evolucionado constantemente de acuerdo con los fenómenos históricos de la humanidad. La más reciente, enfoca la seguridad humana como una contemplación de las necesidades del ser humano y partiendo de allí de las necesidades del Estado, entendiendo que al satisfacer las necesidades de seguridad de cada ser humano se fortalece a sí mismo el Estado. En esta misma línea encontramos que la convivencia es uno de los factores que alimentan esta necesidad humana de seguridad ciudadana (entre personas de una comunidad) pues fija su centro en la premisa “la condición para que las personas puedan ejercer sus opciones de forma libre y segura, con una relativa confianza es que las oportunidades de hoy no desaparezcan mañana”. Por lo anterior se puede concluir que la seguridad de los seres humanos de una comunidad, está alimentada directamente de la capacidad de convivencia de sus integrantes, pero que no es el único elemento que requiere para asegurar su consolidación, ya que depende en gran manera de la satisfacción de las necesidades de sus integrantes.

## 2.2 CONCEPTO DE SEGURIDAD CIUDADANA

Si bien se entiende que la seguridad ciudadana es una necesidad que requiere ser resuelta por el Estado, con los cuerpos de Policía como dinamizadores y articuladores, donde se madura la relación entre autoridades y comunidad, la cual se caracteriza por ser integral, flexible, dinámica, efectiva, eficiente y por privilegiar la prevención y la investigación, es importante establecer que la seguridad ciudadana en el marco del servicio de Policía debe entenderse como el conjunto de acciones jurídicas y materiales a cargo de las autoridades político-administrativas, con atribuciones ordinarias de Policía, tendientes a garantizar con el apoyo de la Fuerza Pública, el normal ejercicio de los derechos y libertades de las personas para el logro de la convivencia pacífica de los habitantes del territorio nacional.

### 2.3 LOS CUERPOS DE POLICÍA DE AMÉRICA LATINA FRENTE A LA SEGURIDAD CIUDADANA

La convivencia con carácter democrático de los habitantes es una condición indispensable para el ejercicio y disfrute de los derechos humanos. En gran parte, las democracias latinoamericanas heredaron cuerpos policiales que estaban militarizados o controlados por los militares. La tarea más importante en estos casos era la desmilitarización de la policía y la subordinación de esta a la autoridad de líderes civiles democráticos, que no pertenecían al estamento militar<sup>8</sup>.

Desde esta perspectiva, la actuación de los militares en las jóvenes naciones se llevó a cabo, con la conciencia en que ellos eran el estamento capaz de asegurar el orden y la paz, no solamente en las fronteras, sino también para controlar la inestabilidad y las luchas internas, abrogándose de tal manera los asuntos concernientes a la estabilidad interna. Este determinismo militar continuó teniendo fuerza en el continente durante las primeras décadas del siglo XX y facilitaron la aparición de gobiernos dictatoriales que marcaron la dinámica interna de las instituciones del Estado, entre estas la policial.

Las democracias de América Latina, han buscado afanosamente promover un Estado social de derecho que garantice la solución de las necesidades y libertades básicas de sus habitantes. Sin embargo, sus gobernantes han encontrado dificultades para enfrentar un doble desafío: el desarrollo de instituciones policiales fuertes que contribuyan al control social que, al mismo tiempo, las convierta en instrumento eficaz para la protección y la convivencia democrática.

Estos cuerpos de policía, han sido especialmente hábiles a la hora de sobrevivir y adaptarse, sobre todo en aquellas nuevas democracias que nacieron de transiciones negociadas (Nicaragua) o del derrocamiento de largas dictaduras militares (Chile y Argentina). En la actualidad, dichas democracias han cifrado sus esfuerzos en desarrollar instituciones que impongan su autonomía y frenen este tipo de tendencias. Los fines y los procedimientos de reforma en materia de convivencia democrática se han relacionado más directamente con las nociones de seguridad humana, que con la anterior insistencia en la desaparecida teoría de la “seguridad nacional”.

En este escenario, los problemas a los que se enfrentan las fuerzas militares y las instituciones policiales, están intrínsecamente relacionados. Una policía débil o ineficaz ha conducido en varios países de la región a que las autoridades en algunos casos utilicen a los militares en actividades de policía, para lo cual estos últimos no están preparados, ni constituyen labores de su natural incumbencia; o para militarizar a la policía, lo que es igualmente erróneo. Los problemas referenciados, a su vez, se encuentran inmersos en un contexto más amplio de desafíos, como el desarrollo económico y los aspectos institucionales de la sociedad y de la política<sup>9</sup>.

8 DIAMINT, Rut. Democracia y Seguridad en América Latina. Op.cit.

9 DIAMINT, Rut. Control Civil y Fuerzas Armadas en las Nuevas Democracias Latinoamericanas. Buenos Aires: Grupo Editor Latinoamericano, 1999.



# 3

CAPÍTULO

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

**Enfoque preventivo e integralidad del servicio de Policía:** La prevención constituye la base esencial del servicio de policía, no obstante, debido a las condiciones especiales de violencia y criminalidad del país, la Policía orientó sus esfuerzos a controlar la amenaza de los grupos armados ilegales y el terrorismo; controlada esta etapa, la institución se encuentra ante a un escenario que plantea el tránsito de las acciones delictivas hacia el ámbito urbano. Dado este escenario, se hace necesario implementar acciones de tipo integral que involucren la prevención del delito como núcleo del accionar policial.

La integralidad en la estrategia debe entenderse desde dos dimensiones: la primera, alude al reconocimiento de la multicausalidad y complejidad de la criminalidad y la violencia. La segunda, implica que el sistema diseñado para disminuir la delincuencia debe incluir las funciones de prevención, control y reacción frente al delito, así como resocialización del delincuente y la asistencia a víctimas. En síntesis, la integralidad en la acción del sistema debe responder a la multicausalidad del fenómeno delincencial.

**Disminución de delitos:** los fenómenos delincuenciales y de inseguridad han venido cambiando su dinámica típicamente rural haciendo tránsito hacia lo urbano, prueba de ello es el incremento de eventos relacionados con hechos delictivos a ese nivel. La estrategia de seguridad ciudadana está diseñada para responder con efectividad ante estos fenómenos y reducir ostensiblemente las acciones delictivas, para generar sensación de seguridad y tranquilidad para la ciudadanía, impactando integral y prioritariamente las principales ciudades y centros urbanos del país.

La estrategia de seguridad ciudadana busca reducir los índices delincuenciales y contravencionales en todo el territorio nacional, basados en un servicio preventivo más que reactivo, optimizando los recursos disponibles, haciendo uso de las herramientas tecnológicas generando relaciones de confianza y trabajo en equipo, y mejorando integralmente la capacidad de atención y respuesta al ciudadano, teniendo como base un componente de educación ciudadana que permita generar procesos de cambios culturales que sean sostenibles en el tiempo .

**Liderazgo y empoderamiento policial:** cada funcionario de policía está capacitado de manera integral, formado y ubicado laboralmente por perfiles y competencias para atender con efectividad y calidad los requerimientos ciudadanos; por lo tanto, se debe empoderar a cada uno de estos policías con el fin de permitir que se apropien de sus comunidades y sean reconocidos como líderes sociales a través del trabajo en equipo, la comunicación bidireccional y los resultados esperados por la ciudadanía; para lograrlo se requiere garantizar continuidad en los procesos de construcción de relaciones comunitarias con el fin de ganar la confianza de las personas que allí habitan y poder generar vínculos y lazos de familiaridad policía-ciudadano.

**Sistema de participación ciudadana:** permitir la participación activa de los ciudadanos en la construcción de su propia seguridad es una prioridad institucional, por tanto se han diseñado espacios de cooperación donde cualquier persona es bienvenida a construir conciencia de seguridad. La Policía Nacional viene liderando estos procesos con un excelente posicionamiento y aceptación en la comunidad, por lo cual se requiere mantener y ampliar su alcance. Existen siete tipos de programas de participación ciudadana los cuales pueden ser: organizacionales (fortalecer estructuras comunitarias), de articulación (mejorar relaciones autoridades -comunidad), de formación (crear cultura de solidaridad y corresponsabilidad), y de intervención (tratamiento de problemáticas especiales).

# 4

## CAPÍTULO ÁMBITOS DE ACCIÓN

## 4.1 AMENAZAS

Identificar las amenazas que se ciernen en torno a la institución constituye el primer paso para enfrentarlas, la Policía Nacional ha identificado dos tipos de amenazas; internas y externas, las primeras son aquellas que tiene origen en los propios miembros de la institución, las segundas son aquellas que afectan la seguridad ciudadana.

### Amenazas Internas

- *La indiferencia.* Un policía no puede permanecer inerte ante el sufrimiento, necesidad, o dolor del ciudadano; en este sentido la institución ha realizado un gran esfuerzo de sensibilización con el fin de tocar el corazón de cada policía, generando un sentimiento de compasión que debe ser parte integral en cada actuación del servicio.
- *La corrupción.* Los procesos para fortalecer la integridad policial y los valores internos del policía como ser humano han pasado a ser parte integral de la estructura académica en las escuelas de formación, permanentemente se desarrollan campañas de fortalecimiento de valores, con lo cual los índices de corrupción se han reducido.
- *La brutalidad.* Respetar la integridad de los ciudadanos en el marco de los procedimientos de policía es la base fundamental para ganar el respeto y la confianza ciudadana, el uso de la fuerza debe ser proporcional a la resistencia del ciudadano. En todos los casos se debe procurar la protección integral de la honra, bienes e integridad física del ciudadano.
- *La falta de resultados.* La dinámica delincencial exige resultados efectivos contra organizaciones criminales no solo en términos de incautaciones, capturas y recuperaciones, sino en el incremento de los índices de sensación y percepción de seguridad, así como de aceptación, confianza y credibilidad de la institución policial. Los resultados actuales ubican a la Policía Nacional como la segunda institución más confiable para los colombianos, en este sentido se debe propender por mantener y mejorar estos índices.

### Amenazas externas

- *El narcotráfico.* Las organizaciones dedicadas al narcotráfico no han dejado de actuar en Colombia, aunque las políticas de interdicción de las autoridades y los cambios en la estructura del mercado de narcóticos las han obligado a transformar su comportamiento. Ya no existen estructuras tipo cartel, pues fueron desarticuladas y, en esa medida, se ven obligadas a actuar en núcleos más pequeños y difíciles de identificar.
- *Las bandas y redes criminales.* Quienes se dedican a la actividad criminal del narcotráfico necesitan controlar tres elementos esenciales para su operación: primero, control de las zonas de cultivos; segundo, espacios para el procesamiento de alcaloides, y tercero, líneas de tránsito efectivas hacia el mercado final. Desde la desmovilización de las AUC, han aparecido bandas armadas que tienen una estructura similar

a la que tuvieron los antiguos paramilitares, aunque su tamaño sea menor y muestren algunas diferencias en su modo de operar. La Policía Nacional estima que las bandas criminales en el país son seis cuya cantidad de miembros asciende a 4.000 personas. Las capturas de miembros de estas organizaciones muestran que no están conformadas exclusivamente por miembros desmovilizados de las antiguas AUC, y por ello puede decirse que son organizaciones con capacidad de reclutamiento.

- *El incremento de los índices delincuenciales.* Un ambiente de proliferación del crimen y el delito, produce la disminución de la confianza ciudadana en las autoridades. A partir de ello, es predecible un incremento de la violencia y del delito, debido a que los ciudadanos pierden la inhibición para el uso de la violencia o consideran necesario hacer justicia por su propia mano en situaciones de conflicto cotidiano, familiar, vecinal o con terceros con quienes se interactúa en el espacio público. Los indicadores de lesiones personales y violencia intrafamiliar demuestran tal situación.
- *La pérdida de la confianza ciudadana.* Estudios criminológicos sugieren que cuando se produce un incremento súbito, sostenido e intenso de la criminalidad, se genera una dinámica delincencial integrada por tres momentos: i) Desborde del aparato estatal de control, que no puede responder al incremento delictivo, ii) Se transfiere tecnología criminal cuando entran en contacto organizaciones criminales sofisticadas -como es el caso de las organizaciones de narcotráfico- con organizaciones locales de delincuencia común, como es el caso de las bandas criminales; iii) se produce un efecto demostrativo en la población vulnerable que puede inducir al abandono del camino de la legalidad, bajo el pretexto de que “el crimen sí paga”.

## 4.2 RETOS

- **Construcción de una nueva estrategia para la gestión de la seguridad.** El modelo tradicional de vigilancia basada en la respuesta ante un hecho consumado, no es suficiente para responder efectivamente a las nuevas demandas de seguridad ciudadana, por este motivo se han desarrollado estrategias dinámicas que tienen como objeto mejorar la calidad del servicio de policía. La estrategia para la seguridad ciudadana Plan Nacional de Vigilancia Comunitaria por Cuadrantes, fortalece de manera directa la filosofía y gestión policial frente al trabajo con la comunidad y las autoridades locales, en la cual se han incluido elementos innovadores como la delimitación territorial, la asignación de responsabilidades específicas y el fortalecimiento del conocimiento y accionar policial, a través de un modelo integral de servicio de policía, complementado con herramientas de gestión, de apoyo y tecnologías que potencialicen su efectividad.
- **Atención a las ciudades capitales e intermedias.** Como consecuencia de la transición del fenómeno delictivo hacia los centros urbanos, uno de los retos institucionales es enfocar los esfuerzos para reducir la actuación de las organizaciones delincuenciales que allí operan, satisfaciendo la demanda ciudadana. Lo anterior implica el fortalecimiento institucional en términos de aumento del pie de fuerza, mejoramiento

de los procesos educativos y de formación, implementación de herramientas tecnológicas para optimizar alcance y cobertura y mecanismos de participación ciudadana para la seguridad y convivencia.

- **Atención integral a los fenómenos de crimen organizado.** Los fenómenos criminales hacen parte de redes cada vez más complejas que requieren para su desarticulación una visión y entendimiento global de su dinámica de operación. Por lo anterior, la actuación policial debe atacar de manera integral los frentes de acción que permiten la acción delictiva, estas actuaciones están enmarcadas dentro de once componentes que abarcan de manera integral la problemática delincriminal y permiten abordarla con efectividad con el fin de darle solución, causando el impacto esperado por la comunidad. Por otra parte la atención a los fenómenos delictivos requiere la participación y gestión de todos los organismos de los niveles nacional, regional y local.
- **Corresponsabilidad de las autoridades político-administrativas frente a la seguridad.** La actuación policial se ve fortalecida cuando las entidades político-administrativas de los niveles nacional, regional y local se vinculan realizando su contribución al fortalecimiento de la seguridad ciudadana; desde esta perspectiva la Policía Nacional debe liderar los procesos de gestión y coordinación interinstitucional que faciliten la participación y el trabajo en equipo del trinomio Comunidad - Policía – Instituciones. La estrategia promueve la apropiación de las facultades y competencias por parte de las autoridades locales en materia de seguridad y convivencia ciudadanas, e incentiva el liderazgo de estas autoridades en el desarrollo de los planes integrales municipales y departamentales de seguridad. Este principio se apoyará en la implementación del programa DMS adelantado por la Policía Nacional con el apoyo de entidades del gobierno, responsables de la seguridad y la convivencia.

### 4.3 PRIORIDADES

La estrategia nacional de seguridad ciudadana busca mejorar y enriquecer la gestión del policía dotándolo de las herramientas necesarias que le permitan mejorar su servicio y satisfacer las demandas ciudadanas con efectividad. Combatir y controlar la aparición de nuevos fenómenos delictivos a nivel urbano se constituyen como la principal prioridad institucional, estos fenómenos son:

- Microtráfico
- Violencia escolar
- Porte ilegal de armas
- Uso ilícito de documentación
- Delitos contra la libertad y el pudor sexual
- Microextorsión
- Delitos contra los derechos de autor
- Delincuencia juvenil
- Violencia intrafamiliar

#### 4.4 MITOS EN MATERIA DE INSEGURIDAD CIUDADANA

En toda ciudad existen zonas o sitios específicos que son reconocidos públicamente por la mayor parte de los ciudadanos como “peligrosos”, estos sectores han ganado su reputación gracias a que durante un periodo de tiempo considerable el cual puede ir desde algunos meses hasta incluso varios años, se han caracterizado como escenario de acciones delictivas de diversa índole, las cuales por muchas causas no han contado con la intervención policial oportuna y efectiva para impedir su accionar, por lo que se han convertido en lo que se denominara “mitos de la inseguridad ciudadana”.

Estos mitos de la inseguridad son ampliamente reconocidos por la comunidad, toda vez que afectan su calidad de vida y lesionan gravemente su entorno, creando un paradigma colectivo de inseguridad. Como consecuencia la imagen institucional se ve disminuida mientras que por el contrario, aumenta la sensación de inseguridad y el sentimiento de impotencia del ciudadano, al ver cómo la institución permanece indiferente ante el fenómeno que evidentemente los afecta.

Entre los mitos de inseguridad, se pueden contar por ejemplo, el expendio u “olla” de alucinógenos que ejerce su actividad criminal, las avenidas donde el ciudadano no se atreve a caminar por miedo a ser objeto de una acción delincuencia, los parques donde el consumo de droga, las riñas y los escándalos son frecuentes, los delincuentes reconocidos y con una extensa trayectoria criminal, entre otros.

Ante la realidad incuestionable de la existencia de los mitos de inseguridad y la importancia de atender, escuchar y más aún, responder con efectividad a los hechos que afectan al ciudadano en su diario vivir, la Policía Nacional dispone la realización de una “Ofensiva Nacional para Derribar los Mitos de Inseguridad Ciudadana”, transmitiendo a la comunidad un mensaje institucional vehemente sobre la decisión de no permitir que se ocupe espacio alguno como centro de ejecución de hechos al margen de la ley.



# **5**

## **CAPÍTULO DESPLIEGUE INSTITUCIONAL DE LA ESTRATEGIA**

## **5.1 A NIVEL ESTRATÉGICO**

Compuesto por las Direcciones operativas, quienes interactúan con el Mando Institucional, con el fin de determinar los objetivos estratégicos operativos, que dan respuesta y cumplimiento a las metas del Gobierno Nacional.

## **5.2 A NIVEL TÁCTICO**

Encargado del despliegue de los objetivos estratégicos operativos y su materialización, cumplen una tarea fundamental en la acción operacional territorial a partir del desarrollo del servicio de Policía y la conducción de operaciones; mediante la efectiva coordinación de sus unidades tácticas. Está integrado por las Policías Metropolitanas y los Departamentos de Policía, bajo el gerenciamiento del Director de Seguridad Ciudadana.

Sobre este nivel recae la responsabilidad fundamental frente a la gestión del servicio y la seguridad para la conservación y mejoramiento de las condiciones de seguridad y convivencia ciudadana, simultáneo a la acción contra las manifestaciones territoriales del crimen organizado y los grupos armados ilegales.

## **5.3 A NIVEL OPERACIONAL**

Compuesto por los distritos, estaciones, subestaciones, CAI y puestos de Policía que integran las unidades básicas, encargadas de ejecutar las acciones, programas y planes policiales, que garanticen la efectividad de las estrategias operativas de la política, con apoyo de las unidades especiales de operación e intervención de los niveles superiores.

# **6**

## **CAPÍTULO LA NUEVA RESPUESTA POLICIAL FRENTE AL RETO DE LA SEGURIDAD CIUDADANA**

## **6.1 POLÍTICA ESTRATÉGICA OPERACIONAL Y DEL SERVICIO DE POLICÍA**

Con el fin de responder acertadamente a los fenómenos de inseguridad, problemas de convivencia y a las demandas de seguridad ciudadana, la Policía Nacional implementa una estrategia que le permite orientar sus decisiones y vincular, de manera articulada, los esfuerzos interinstitucionales y comunitarios bajo el principio de corresponsabilidad y el desarrollo efectivo de las acciones policiales.

## **6.2 PLANES NACIONALES**

### **6.2.1 Plan nacional de vigilancia comunitaria por cuadrantes**

Es una estrategia operativa del servicio de Policía, orientada a asegurar las condiciones de seguridad y convivencia ciudadana, permitiendo la asignación de responsabilidades en área específica, potencializando el conocimiento y accionar policial, a través de un modelo integral de servicio de policía, soportado en herramientas tecnológicas y de gestión enmarcada en principios de calidad.

El Plan Nacional de Vigilancia Comunitaria por Cuadrantes busca optimizar el servicio de policía a través del fortalecimiento del talento humano, la delimitación territorial, la asignación de responsabilidades y la distribución eficiente de los recursos, con el fin de contrarrestar causas y factores generadores de delitos y contravenciones, contribuyendo al mantenimiento de la convivencia y seguridad ciudadana.

### **6.2.2 Plan nacional de inteligencia comunitaria por cuadrantes**

Por ser inteligencia uno de los cuatro procesos misionales de la Policía Nacional, es primordial que el servicio de inteligencia contribuya de manera acertada, para garantizar la seguridad y convivencia ciudadana a través del Plan Nacional de Inteligencia Policial por Cuadrantes.

Desde esta perspectiva, el servicio de inteligencia policial ha readecuado su plataforma estratégica y operacional con el propósito de producir inteligencia altamente preventiva y anticipativa frente a las diversas expresiones de violencia y criminalidad urbana que alteran la seguridad y tranquilidad de los ciudadanos. Esta reorientación de la inteligencia policial para producir conocimiento ante fenómenos delincuenciales y de conflictividad social desde lo nacional, regional, y de manera más particular en lo local, ha permitido la construcción de un modelo de inteligencia policial por cuadrantes orientado a la recolección de información en zonas específicas de las ciudades para prevenir situaciones de inseguridad mediante la identificación temprana de factores generadores de riesgo, una inteligencia accionable que, a través de una alta capacidad de recolección de información, producción y difusión de inteligencia, se anticipa a la comisión de conductas delictuales y restablece los niveles de seguridad.

El Plan Nacional de Inteligencia por Cuadrantes se inspira, por lo tanto, en la producción de conocimiento con un alto contenido estratégico y accionable a partir de la comprensión de los problemas estructurales, su evolución y las alternativas integrales de cómo se pueden controlar y extinguir. Una definida orientación por ampliar la capacidad de recolección de información en los cuadrantes mediante la recepción de información proveniente de los registros que realicen los funcionarios de la vigilancia, ubicados en los cuadrantes en el sistema de información de vigilancia comunitaria por cuadrantes.

Esta recolección proveniente de los cuadrantes permitirá al servicio de inteligencia de la Policía Nacional desplegado en el país fortalecer la producción de inteligencia estratégica, operacional y para el servicio de policía de forma que se pueda movilizar la actuación institucional contra quienes perturban el orden y la seguridad.

### **La inteligencia como eje transversal del servicio de Policía**

El nivel central del servicio alinea el modelo con los niveles regional, seccional y local en los ámbitos estratégico, táctico y operacional del servicio. Igualmente, identifica el origen de los fenómenos que afectan la seguridad y convivencia ciudadana y el componente estratégico de los fenómenos que tengan incidencia directa en cada una de las jurisdicciones.

Dentro de la concepción estratégica de inteligencia, la Policía Nacional actúa a través de unidades especializadas con las siguientes actividades en función de la seguridad ciudadana:

- El nivel central asesora al mando institucional en temas de seguridad ciudadana, programas, tendencias, etc., y lo apoya en los escenarios regionales en los cuales incentiva la denuncia ciudadana y la identificación de zonas estratégicas para la implementación y fortalecimiento de planes preventivos y operacionales.
- Despliegue del servicio que compromete a las unidades desconcentradas en cabeza de la Dirección de Seguridad Ciudadana y los comandantes de región de policía, metropolitanas y departamentos, sobre los cuales recae una responsabilidad similar a la central, frente a los asuntos propios de la convivencia y la seguridad ciudadana a nivel departamental y metropolitano.
- Articulación del modelo ÚNICO (Unidades de Inteligencia Comunitaria) con personal adscrito a las regionales, seccionales y Unidades Básicas de Inteligencia (UBI) para aportar desde su misionalidad, a la recolección, procesamiento, análisis y difusión de información de inteligencia estratégica y operacional.
- Proporcionar diagnósticos, estudios y tendencias que permitan elaborar propuestas estratégicas, con el fin de que los comandantes de región, metropolitanas y departamentos de Policía, obtengan herramientas de actuación frente a los fenómenos de inseguridad que se manifiestan de acuerdo con las características de su jurisdicción.

- Desarrollo de mapas del delito por zonas, para identificar el fenómeno criminal más influyente sobre la seguridad ciudadana, planteando estrategias que permitan su neutralización.
- Proponer estrategias novedosas e innovadoras que desde la perspectiva de la inteligencia permitan contrarrestar la manifestación criminal desde su origen, y así tener en cuenta las lecciones aprendidas en otras ciudades.

### 6.2.3 Plan nacional de investigación criminal por cuadrantes

Tiene como objetivo articular el proceso misional de Investigación Criminal al Plan Nacional de Vigilancia Comunitaria por Cuadrantes (PNVCC) y el Plan Nacional de Inteligencia Policial por Cuadrantes (PNIPC), con el fin de contribuir de manera efectiva a la seguridad y convivencia ciudadana, orientada a brindar apoyo oportuno a la administración de justicia en la lucha contra la impunidad.

Además de la implementación del PNICC se contemplan el desarrollo de otras acciones de apoyo enmarcadas en los siguientes ámbitos:

**a) Cobertura:** el proceso de investigación criminal de la Policía Nacional, estructurado desde el nivel central para operar en todo el territorio nacional por medio de unidades desconcentradas, como las Seccionales de Investigación Criminal (44 en total), detectó la necesidad de fortalecer su presencia en sectores poblados urbanos y rurales, en los cuales el accionar delincuencia se ha venido desplazando. Además, replanteó sus estrategias con el fin de fortalecer el trabajo investigativo y el mejoramiento de la recolección de evidencia física y elementos probatorios que aseguren la efectividad de su labor.

En este sentido, la Policía Nacional cuenta con Unidades Básicas de Investigación Criminal, que prestan su servicio propio de la modalidad en los diferentes sectores urbanos y rurales del país y que aseguran la calidad del servicio prestado por la Institución.

**b) Oportunidad:** en atención a los requerimientos técnicos de la Ley 906 de 2004, la Dirección de Investigación Criminal e INTERPOL, desarrolló un ambicioso proyecto de inversión denominado “Laboratorios Regionales de Policía Científica y Criminalística”, con el cual, por primera vez en la historia institucional, se busca desconcentrar el servicio pericial con el que se cuenta en el nivel central y dar celeridad y proximidad al servicio técnico-científico para el aseguramiento de la prueba.

Estos laboratorios dotados con tecnología de avanzada y ubicados en capitales estratégicas del territorio nacional, dan la oportunidad de atender de manera eficaz y oportuna los requerimientos de la Fiscalía General de la Nación en materia técnico-científica y de establecer la conexidad entre el delito y los autores y/o partícipes del hecho punible. Producto de esto, hoy día se cuenta con ocho laboratorios regionales de policía científica y criminalística en funcionamiento en las ciudades de Bogotá, Barranquilla, Bucaramanga, Manizales, Villavicencio, Medellín, Cali y Neiva.

**c) Tecnología:** la transnacionalización del crimen ha permitido que organizaciones delincuenciales de diferente índole adquieran tecnologías con las cuales la persecución y recolección de evidencias sobre su actividad delictiva sea mucho más compleja. Por esto, la Dirección de Investigación Criminal e INTERPOL, han planteado estrategias definidas con claridad en el marco de la modernización del proceso de investigación criminal para la adquisición de equipos de última tecnología que fortalezcan la investigación criminal con la creación de grupos.

#### 6.2.4 Plan nacional de prevención y atención de desastres

Las actividades desarrolladas por la Institución, frente a la prevención y atención de desastres, están enmarcadas en el diseño y aplicación de herramientas que permitan minimizar y preparar a la sociedad para afrontar las amenazas propias de los fenómenos de la naturaleza (terremotos, erupciones volcánicas, deslizamientos, lluvias torrenciales, etc.), o provenientes de la tecnología (plantas nucleares, depósitos de materiales peligrosos, accidentes vehiculares y de aviación, entre otros). Además, abordan los efectos traumáticos que se generan tras los desastres, con personal altamente calificado, de manera adecuada, rápida y eficiente con el fin de contribuir a una recuperación satisfactoria que preserve las condiciones de seguridad, tranquilidad y salubridad de la población.

##### Finalidad de la prevención y atención de desastres

El plan tiene como fin orientar la gestión, coordinación y mitigación de los riesgos y la organización de los preparativos para la atención de emergencias, la rehabilitación y la reconstrucción en caso de desastre. Para esto, incorpora el concepto de prevención y reúne a policías altamente calificados, entrenados y equipados para que capaciten y actúen de manera eficiente y oportuna.

#### 6.2.5 Plan nacional de prevención y educación para la seguridad ciudadana

a) **Programa nacional contra el secuestro y la extorsión.** El conflicto armado interno colombiano ha sido foco de atención política, económica, social y cultural, haciendo difícil pensar que no haya dejado de permear ninguna instancia de la vida nacional, se le atribuyen connotaciones de una guerra irregular en la cual el fenómeno guerrillero temporalizó el terror en la dinámica social a través de ataques terroristas, cobro de dineros, narcotráfico, voladura de oleoductos y el secuestro entre muchas otras, logrando con ello el enriquecimiento ilícito.

A finales del siglo XX se tenía como expectativa la agudización del conflicto armado, significaba que “a la guerrilla el horizonte se le presenta despejado y con muchas posibilidades para fortalecerse económicamente y para ampliar su poder político en las regiones” (Rangel, Alfredo, 1999). La Colombia actual en cambio consolida un eco de rechazo contra los grupos guerrilleros y su más visible e importante accionar delictivo “el secuestro”, esto y otra serie de factores como los logros obtenidos en la lucha contra

las FARC y el ELN, la disminución significativa de los delitos y la recuperación de buena parte del territorio nacional de la influencia de las organizaciones criminales subversivas han generado un clima esperanzador por una posible finalización del conflicto armado, conflicto irregular o guerra irregular.

Esto configura deliberar en cuáles serán las posibles dinámicas que tendrán los delitos en especial con quienes participan en el quebrantamiento de la seguridad y la tranquilidad pública. Es claro que el conflicto armado colombiano es complejo y no necesariamente obedece a causa-efecto como respuesta a una linealidad de comprensión. Al mismo tiempo los delitos de alto impacto no necesariamente corresponden en su totalidad a las organizaciones subversivas pero el conflicto armado ha significado para delitos como el secuestro y la extorsión la visibilidad del drama real de las víctimas.

El secuestro es un delito que afecta de manera grave la estabilidad emocional y económica de quien lo padece y de su núcleo familiar, las condiciones de crueldad, el sometimiento, las agresiones de los secuestradores y las condiciones extremas del cautiverio hacen del secuestro un delito de lesa humanidad, la obtención de grandes recursos económicos provenientes del secuestro extorsivo han llevado a la proliferación de organizaciones criminales dedicadas a esta actividad que se ha transformado en industria criminal, el secuestro afecta de igual manera a hombres y mujeres, niños o ancianos, no distingue clase social, profesión o condición económica, cualquier persona puede ser víctima de este flagelo. El creciente aumento del delito del secuestro en Colombia entre los años 1990 a 2002 alcanzó su pico más alto con 3.572 secuestrados en el año 2000, precisó con urgencia la creación de los Grupos de Acción Unificada por la Libertad Personal (GAULA), para contrarrestar el actuar de los grupos delincuenciales como (FARC, ELN, grupos emergentes y delincuencia común entre otros), pues estas superan la ficción haciendo difícil la singularización del delito toda vez que funcionan a través de una cadena de intermediarios y ejecutores donde cada uno cumple una tarea específica.

Para ello, la Dirección Antisecuestro y Antiextorsión ha orientado en la medida de lo posible la disciplina de la prospectiva, al considerarla un instrumento sustancial en la construcción del bienestar humano en el país, buscando visualizar el futuro a donde se desea llegar en materia de prevención y control del secuestro y la extorsión, bajo el convencimiento de que la realización ideal de una organización debe ser reconocida y compartida por todos sus integrantes, como fuente de cambio, adaptación e identificación de sus intereses y propósitos misionales.

### **Formulación estratégica**

Como apoyo a las políticas de gobierno y para contribuir en el normal desarrollo de la convivencia y seguridad ciudadana, la Dirección Antisecuestro y Antiextorsión estableció la necesidad de conformar un Grupo de Prevención cuyas acciones están encaminadas a obtener la confianza de la comunidad a través de actividades de información en medidas de autoprotección para evitar ser víctimas del secuestro y la extorsión en el territorio nacional como estrategia para combatir los delitos que atentan contra la libertad y el patrimonio de la comunidad, adscrito al Área de Operaciones encargado de diseñar

e implementar campañas educativas y conferencias de prevención, a través del incremento en la cultura de Autoprotección con el propósito de apoyar de manera acertada y oportuna la toma de decisiones del Director Antisecuestro y Antiextorsión y los Comandantes de los Grupos de Acción Unificada por la Libertad Personal, enfrentando así los hechos que afectan la seguridad ciudadana.

### **Desarrollo metodológico de la estrategia**

A través del desarrollo de los procedimientos encaminados a prevenir, disuadir y contrarrestar el accionar delictivo en las diferentes unidades de policía a nivel país, se llevarán a cabo las actividades enmarcadas dentro del proceso de Prevención del Secuestro y la Extorsión que coadyuvarán a fortalecer la efectividad en el servicio de Policía en los cuadrantes previamente establecidos por el mando institucional.

#### **Grupo de Prevención**

- Participar en la definición, diseño, formulación, aplicación y evaluación de programas educativos, en relación a la prevención de conductas que atenten contra la libertad personal, de acuerdo con las disposiciones de la Dirección.
- Capacitar a la ciudadanía, en temas relacionados con medidas de Seguridad y protección contra el secuestro y extorsión, a través de los Grupos de Acción Unificada por la Libertad Personal (GAULA).
- Diseñar campañas educativas dirigidas a los diferentes gremios, empresas, colegios, universidades y entidades públicas o privadas, encaminadas a la prevención de los delitos de secuestro y extorsión.
- Desarrollar campañas educativas que sirvan como medio de acercamiento a la población para lograr su participación y colaboración en la lucha contra el secuestro y la extorsión.
- Elaborar y presentar informes a las diferentes dependencias de la institución o entidades del Estado, relacionados con resultados de prevención, que permitan apoyar la toma de decisiones y la formulación de alternativas y nuevas estrategias de mejoramiento.
- Coordinar con el Fondo Nacional para la Defensa de la Libertad Personal (FONDELIBERTAD), las acciones necesarias para el desarrollo de los programas de prevención de los delitos de secuestro y extorsión.
- Las demás que le sean asignadas de acuerdo con la ley, reglamentos y la naturaleza del cargo.

#### **Niveles de Prevención**

Primer Nivel: Lo componen las diferentes actividades creadas por la unidad de prevención en cada jurisdicción, tendientes a establecer en la comunidad la cultura de seguridad ciudadana contra el Secuestro y la Extorsión.

Segundo Nivel: Está dirigido a blancos poblacionales que de acuerdo a la investigación y el comportamiento del delito y las características del mismo en cada región del país, se pueden señalar como potenciales víctimas.

Tercer Nivel: Se cataloga como especializado y dirigido hacia aquellas personas que presentan serios indicios sobre la presencia puntual de una amenaza de Secuestro y/o Extorsión y conlleva a un estudio más detallado sobre la vulnerabilidad que presenta la posible víctima para neutralizar el riesgo a través de acciones de acompañamiento, orientación y monitoreo de mecanismos asumidos.

### **Campañas**

Conjunto de actividades preventivas que, en un determinado periodo y con una planificación y organización, están encaminadas a reducir los delitos de Secuestro y Extorsión centrados en la Convivencia y Seguridad Ciudadana, mediante la utilización de mensajes puestos a prueba por medios escritos o audiovisuales en forma tal que provoquen una reacción ante la comunidad.

Se realizan en terminales de transporte aéreo y terrestre, centros comerciales, ferias nacionales e internacionales, corredores viales municipales o nacionales, iglesias y en todos los sitios donde haya presencia masiva de la comunidad.

### **Conferencias**

Reunión de representantes de los diferentes gremios y comunidad en general para tratar asuntos de índole preventivo en contra del secuestro y la extorsión. Las conferencias se realizan con una presentación básica sobre las principales modalidades de secuestro y extorsión, y en donde se consolida a los asistentes para que generen la cultura de autoprotección.

### **Alianzas Estratégicas**

Son acuerdos entre dos o más personas naturales y/o jurídicas, que se comprometen con el GAULA de la Policía Nacional de Colombia a colaborar en actividades apremiando intereses en seguridad y medidas de autoprotección.

Las partes unen o comparten sus capacidades y recursos en contra de estos flagelos, nos comprometemos a orientar a través de campañas, conferencias y asesorías personalizadas en todo lo referente a estos dos delitos, fundamentadas en promover la solidaridad e integración, entre los empresarios y así incentivar el compromiso y responsabilidad social de las empresas frente a los problemas de seguridad; realizando cruce de información con otras entidades y con el fin de dar a conocer las medidas para prevenir el secuestro y la extorsión a la ciudadanía, para que con ello se cree una cultura de autoprotección.

### **Asesorías**

Son actividades que se realizan con personas potenciales víctimas y/o que en determinado momento han sido objeto de secuestro o extorsión. Con ellas se pretende minimizar el riesgo y generar confianza para que colaboren con las autoridades.

### **Inversión en la lucha contra el secuestro y la extorsión**

La Dirección Antisecuestro y Antiextorsión en su incesante lucha contra estos delitos ha realizado una significativa inversión, tanto logística como de personal e infraestructura, pasando de 14 a 29 Grupos de Acción Unificada por la Libertad Personal en 8 regiones del país equivalente a un aumento del 107% GAULA, desplegados en el territorio nacional con el propósito de hacer frente a las diversas estrategias empleadas por la delincuencia para acceder a sus víctimas.

Con el propósito de abarcar el máximo de población además de atender oportunamente los requerimientos de la ciudadanía y dar respuesta inmediata a los análisis que se realizan en cuanto al comportamiento del secuestro y la extorsión en el país, la Dirección Antisecuestro y Antiextorsión ha aumentado su pie de fuerza en un 16% pasando de 1.043 funcionarios en el año 2009 a 1.208 en el 2010.

### **Proyecciones Grupo de Prevención**

Dentro de las proyecciones visionadas por el Grupo de Prevención esta la conformación de los “GRUPOS OPSIC” (Grupos de Operaciones Psicosociales), contra el Secuestro y la Extorsión.

Estas unidades móviles de prevención estarían compuestas por 10 uniformados de la especialidad quienes quedarían adscritos al GAULA del Departamento pero dependerían de la Jefatura de Prevención del nivel central, su función estaría encaminada al desarrollo permanente e ininterrumpido de actividades contra el secuestro y la extorsión, cubriendo cada rincón de los departamentos con las acciones preventivas, diseñando para tal fin proyectos de Intervención de tipo social, encaminados a “suplir” en cierta forma las necesidades en cuanto convivencia y seguridad ciudadana en los sitios a intervenir.

Dichos proyectos se aplicarían en las ciudades, barrios, municipios, corregimientos y veredas del departamento sin distinción alguna de sexo, edad, raza o estrato social, toda vez que el accionar delincencial no reconoce estas condiciones en sus potenciales víctimas.

Además los funcionarios de prevención paralelo a las actividades contra el secuestro y la extorsión deben encaminar su accionar a ganar la confianza y credibilidad de la ciudadanía incrementando el número de denuncias que deben estar en la capacidad de recepcionar como resultado de una constante capacitación en temas de policía judicial e inteligencia.

### **Georreferenciación del delito**

De acuerdo con los análisis que realiza el Grupo de Información Delincencial y Análisis Criminológico (GRUID DIASE), se puede obtener la ubicación del espacio geográfico específico donde se encaminarán los esfuerzos a prevenir, disuadir y contrarrestar el actuar delictivo.

Esta información servirá de insumo en el desarrollo de propuestas para las estaciones, subestaciones y CAI de las diferentes jurisdicciones generando la corresponsabilidad entre los procesos adelantados por las diferentes especialidades de la Policía Nacional.

En su diseño los proyectos de intervención psicosocial deben contar con aspectos relevantes como:

- Número de pobladores en el sector a intervenir.
- Estrato social.
- Necesidades básicas que puedan agudizar la problemática o sirvan como insumo en la aparición de delitos.
- Comunicadores clave en la zona que faciliten los acercamientos con la comunidad.
- Capacidad para conformación de alianzas.
- Vulnerabilidades psicológicas (puntos de vulnerabilidad, fortaleza o tensión en grupos de personas, caracteres, posiciones ideológicas o situaciones que puedan ser explotadas).
- Susceptibilidad del blanco audiencia (disposición de la comunidad para ser influenciados por las acciones de intervención).
- Nivel de vinculación comunidad – Policía.

### **Objetivo Psicológico**

Es el cambio en el comportamiento o actitud que se busca en el blanco audiencia a través de las actividades de intervención psicosocial.

### **Acuerdos Interinstitucionales**

En la actualidad desde la Dirección Antisecuestro y Antiextorsión se asesora a los gobiernos de México, Brasil, Costa Rica, Ecuador, Paraguay, Perú, Trinidad y Tobago y Venezuela, entre otros, cada año la escuela antisecuestro y antiextorsión de la Policía Nacional realiza un curso internacional donde se entrenan con éxito policías de varias naciones, el alto nivel de exigencia, los éxitos en las operaciones de rescate y la profundización en campañas de prevención a través de acciones integrales para reducir los delitos de secuestro y extorsión, han llevado a un descenso progresivo de estos delitos. En los últimos siete años el secuestro extorsivo se redujo en Colombia en un 90.63% devolviendo la tranquilidad y seguridad a los habitantes del territorio nacional.

De igual manera desde la Dirección Antisecuestro y Antiextorsión se aunarán esfuerzos con las demás entidades del Estado responsables de garantizar la convivencia y seguridad ciudadana incrementando la percepción y credibilidad en la estrategia nacional de vigilancia por cuadrantes a través del fortalecimiento en las actividades de prevención.

## Seguimiento a la Estrategia

El Grupo de Información Delincuencial y Análisis Criminológico (GRUID DIASE) y la Jefatura del Grupo de Prevención serán los responsables de realizar el monitoreo de las actividades que se desarrollen en materia de prevención contra el secuestro y la extorsión, con coadyuvar al mando institucional en la toma de decisiones.

## Recursos

Para el normal desarrollo de la estrategia nacional contra el secuestro y la extorsión se hace necesario el apoyo del mando institucional con la designación de recursos suficientes a fin de dar despliegue a lo proyectado logrando con ello el cumplimiento al objetivo estratégico planteado para el año 2014.

De igual manera, se hace necesario el fortalecimiento en los recursos destinados para lucha contra el secuestro y la extorsión que brinda el Fondo Nacional para la Defensa de la Libertad Persona (FONDELIBERTAD), como apoyo en la consecución de material logístico destinado al fortalecimiento de los “Grupos OPSIC”.

Toda vez que la labor de la Policía Nacional es única como data en el artículo 218 de la Constitución Política, se hace necesario el apoyo con material logístico por parte de los Comandos de Departamento articulando la labor preventiva.

A través de la materialización de alianzas estratégicas con los demás entes del Estado (Gobernación, Alcaldías) y demás entidades tanto públicas como privadas, gestionar la consecución de material logístico para dar mayor alcance a la estrategia.

## Resultados Esperados

Con la implementación de la Estrategia Nacional contra el Secuestro y la Extorsión se esperan resultados como:

- Apoyo eficiente, eficaz y oportuno al despliegue del Plan Nacional de Vigilancia Comunitaria por Cuadrantes en procura de apuntalar oportunamente el servicio de Policía.
- Fortalecimiento de los vínculos comunidad – Policía, mejorando los canales de comunicación con el propósito de atender oportunamente los requerimientos de la ciudadanía.
- Reducción de los índices de criminalidad que se presentan en un sector determinado (cuadrantes), mediante el trabajo comunidad-Policía Nacional en sus diferentes especialidades.
- Incrementar la percepción de seguridad y convivencia ciudadana para generar adhesión y apoyo con el servicio de Policía.

- b) **Programa nacional de educación, prevención y protección ambiental.** La Institución ha proyectado la creación de la Dirección de Policía Ambiental, la cual será la responsable de direccionar las políticas, planes y programas institucionales en los ámbitos urbano y rural, de acuerdo con lo establecido en las normas ambientales vigentes, que contribuyan a la educación, prevención y control del ambiente y los recursos naturales, como apoyo a las autoridades ambientales, a los entes territoriales y a la comunidad en general.

Bajo su direccionamiento, se desarrollará un servicio de policía inherente a la protección del ambiente y los recursos naturales, a través de programas para la protección de ecosistemas, parques y reservas naturales, así como programas de impacto para la protección de la flora, fauna y demás elementos naturales que compongan el medio ambiente, mediante el trabajo coordinado con unidades desconcentradas a nivel nacional.

Así mismo, promoverá programas de investigación y judicialización, en coordinación con la Fiscalía General de la Nación, de todas aquellas conductas que constituyan ilícito aprovechamiento de los recursos naturales.

- c) **Programa nacional para la atención de infancia y adolescencia.** Es un programa de prevención que contribuye a evidenciar y atender corresponsablemente las condiciones de vulnerabilidad y riesgo a las cuales se ven expuestos los niños, niñas, adolescentes y familias de Colombia comprometiendo a la Policía Nacional y el colectivo social.

La Policía Nacional busca abordar las principales situaciones de vulneración que afecta a los niños, niñas, adolescentes y sus familias en el entorno social; con el fin de desarrollar estrategias de enseñanza-aprendizaje que contribuyan a disminuir las problemáticas que afectan a la población, en el marco de las competencias y funciones establecidas por la Ley.

El desarrollo del programa se ha estructurado a través de diversas actividades pedagógicas y comunicativas así:

**Policía ejemplar:** el Personal Uniformado de la Policía Nacional, será el primero en preocuparse por la formación y el crecimiento en todas sus facetas “laboral, espiritual, familiar, intelectual, económica, social”, en valores y principios institucionales, en el respeto a los derechos humanos, económicos, sociales, políticos, la cultura de la legalidad y el cuidado del porte y uso responsable de armas de fuego para evitar accidentes, incluso en sus propias familias. Esta estrategia implica que los uniformados participen activamente en todos los procesos de formación (talleres, cursos, seminarios, diplomados, entre otros) y se constituyan en multiplicadores y constructores de redes protectoras de los derechos de los niños, niñas y adolescentes y sus familias.

**Gestores de vida:** esta estrategia nació en el año 2009 como una iniciativa del Sr. ex Presidente de la República Dr. Álvaro Uribe Vélez, quien expresó su preocupación por la creciente utilización de niños, niñas y adolescentes por organizaciones criminales en hechos relacionados con el tráfico, fabricación o porte de estupefacientes, homicidios, hurtos y porte ilegal de armas, entre otros hechos punibles. Por lo tanto propuso

desarrollar una estrategia interinstitucional para articular acciones que propendan por el trabajo coordinado de la política social y la de seguridad; mediante la participación corresponsable de cada ciudadano beneficiario y actor de la política social, como promotor de vida y multiplicador de prácticas que promuevan la promoción de la Cultura de la legalidad, la corresponsabilidad social y la convivencia pacífica de la familia y la sociedad, así como la prevención de la violencia y el reclutamiento de niños, niñas y adolescentes.

**No más silencio:** consiste en adelantar gestiones con los medios masivos de comunicación (radio, tv., prensa, internet), para la sensibilización a toda la comunidad, (dar a conocer los números y sitios donde pueden denunciar) y así prevenir los futuros delitos o problemas con niños, niñas y adolescentes. (Promover la denuncia).

**Dialogando en familia:** consiste en elegir una jurisdicción y hacer visitas a las familias de dicho sector, visitando casa por casa con el fin de sensibilizar y tener en cuenta la problemática de la localidad.

**Charlas educativas:** el objetivo es enfocarlas a los padres de familia, niños, niñas y adolescentes en las escuelas o colegios, cuerpo docente y comunidad en general dependiendo la problemática para buscar un acercamiento con esta población.

**Cine-foros:** Se busca a través de la presentación de una película, un video, etc., con contenido pedagógico y/o formativo, sensibilizar a la comunidad. Esta actividad se puede realizar en parques, salones comunales y otros espacios.

**Obras de teatro y dramatizaciones:** existen alternativas distintas para hacer prevención como la lúdica y el teatro para llegar de una forma más fácil a las personas; es por eso que se sugiere que se deben diseñar obras de teatro y dramatizaciones para dejar un mensaje educativo a la comunidad en general en sitios como colegios, parques, terminales, aeropuertos.

**Actividades lúdicas:** a través de actividades de juego enseñar los diferentes peligros o situaciones de riesgo a los cuales están expuestos los niños, niñas y adolescentes.

**Bus interactivo:** este vehículo destinado a recorrer todo el territorio nacional junto con el equipo de trabajo especializado permitirá a través de los equipos de cómputo, proyección de video, charlas de sensibilización, prevención en todos los contextos dotado además con kits de recreación y se pretende llegar a la comunidad en general focalizando los lugares donde se detecte mayor vulneración y riesgo de los derechos de los niños, niñas y adolescentes.

d) **Programa nacional de seguridad vial.** Aunque en Colombia existe una definición clara con relación a las actividades de transporte y tránsito y a la existencia del Sistema Nacional de Transporte; a la fecha los temas relacionados con el tránsito han sido regulados a través de la Ley 769 de 2002 modificada en 10 oportunidades por

diferentes leyes. Ahora bien, aunque la normatividad antes mencionada establece una serie de disposiciones en relación con la regulación del tránsito, es importante reconocer que trata de manera muy superficial la seguridad vial pese a ser un factor que condiciona la garantía de un derecho constitucional.

Es así que, entre las consecuencias que ha generado el no atender los temas de seguridad vial se destacan los altos índices de accidentalidad, que registran en la última década un total de 58.087 muertos en accidentes de tránsito y 422.500 lesionados<sup>10</sup>. Cifras que dan cuenta de la gravedad y magnitud del problema, puesto que la muerte en accidentes de tránsito se constituye en la segunda causa de deceso en el país.

Unido a lo anterior, si bien existen reglamentos mediante los cuales se ha regulado ciertas conductas específicas que generan inseguridad vial, tal es el caso del transporte de mercancías peligrosas, la expedición de licencias de conducción, algunas condiciones de seguridad de los vehículos, las emisiones de fuentes móviles, los comportamientos de los usuarios vulnerables en la vías y la señalización, entre otros aspectos, no se ha reconocido la importancia de establecer una política pública que involucre a todas las agencias del Estado que tienen responsabilidad de generar condiciones para la aplicación de la seguridad vial, en relación con la modalidad de transporte carretero, la cual contemple los pormenores del desarrollo de esta actividad, tanto en el ámbito rural como urbano.

Al hecho de que no exista esa prioridad por atender las problemáticas ligadas a la inseguridad vial se suma a que a la fecha el Estado no ha establecido los enfoques a partir de los cuales se puede abordar este factor que condiciona un derecho constitucional. Aunado a que no se ha establecido una conceptualización básica<sup>11</sup>, lo que dificulta entender el alcance o dimensión al momento de materializar la seguridad vial en los diferentes escenarios – urbanístico, educativo – infraestructura- operacionalización del transporte, entre otros-.

Debido a lo anterior, en el marco de la Política **“Seguridad Ciudadana: una Política Nacional para la Prosperidad Democrática”**, se dará total prioridad a la decisiones en materia de seguridad vial, no sólo porque la no atención de esta limita derechos constitucionales, sino porque se considera que la seguridad vial es un componente fundamental de la seguridad democrática.

Por último y con el fin de lograr una aproximación adecuada a los temas de seguridad vial se realizará a partir del presente año una la formulación del nuevo Plan Nacional de Seguridad Vial, con el fin de que sea adoptado por parte del Ministerio de Transporte una vez quede aprobado el Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014. Esta sincronía

10 Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses y Fondo de Prevención Vial. Forenses 2009, Datos para la vida. Bogotá, Volumen 11 Número 1 mayo de 2009. p. 241

11 Si bien la Ley 769 de 2002 tiene un artículo específico en el que presenta definiciones (artículo 2º) esta no se encuentra incluida.

entre estos dos instrumentos de planeación estratégica de carácter nacional permitirá dar cumplimiento a uno de los principios básicos de la competencia, la concurrencia<sup>12</sup>.

### 6.3 ESTRATEGIA PARA ENFRENTAR EL FENÓMENO DEL NARCOTRÁFICO EN COLOMBIA

La nacionalización, entendida como un mecanismo del Estado para enfrentar la lucha contra el flagelo del narcotráfico en Colombia, se presenta como la ejecución de una serie de responsabilidades adquiridas a través de la implementación del Plan Colombia desde el año 2000, el cual se creó de forma bilateral entre los gobiernos de Colombia y Estados Unidos, bajo una política de gobierno que subsiste a dos mandatos posteriores. Dentro de esta formulación se estableció que la ayuda que el gobierno de Estados Unidos realizaría de forma total, paulatinamente disminuiría en aspectos tales como la inversión para armamento, movilidad aérea, entrenamiento, apoyo a la inteligencia militar, entre otros, hasta lograr que para el año 2014 Colombia asumiera la totalidad de los costos que implica la lucha contra el narcotráfico.

La formulación anterior plantea entonces, un rediseño de los procesos misionales de la Policía Nacional, implícitos en la plataforma estratégica que orienta las acciones mesurables tendientes a contrarrestar el fenómeno del narcotráfico a través de la erradicación de cultivos ilícitos, la interdicción y la prevención; por tal razón, debemos entender que estamos hoy frente a un “fenómeno complejo de simbiosis criminal”, en donde los diversos actores del flagelo del narcotráfico, convergen de forma coaligada en un único fin, continuar con el negocio ilícito de la droga que cada vez exige mayor demanda por parte de las acciones de intervención del Estado a través de la Policía Nacional y el esfuerzo integral de las unidades que la componen. De igual forma, la política de seguridad democrática permitió una correcta articulación de las diferentes entidades del Estado, logrando la recuperación del control estatal sobre la mayor parte del territorio nacional, particularmente aquel afectado por los grupos armados ilegales y narcotraficantes.

La Policía Nacional, a través de lecciones aprendidas y las buenas prácticas, propone una estrategia confiable, sólida, precisa y de fácil aplicación que en consecuencia a la misionalidad constitucional y al direccionamiento estratégico institucional, conlleve a la eliminación total del narcotráfico en Colombia, asegurando así, una convivencia en paz y armonía para todos sus habitantes.

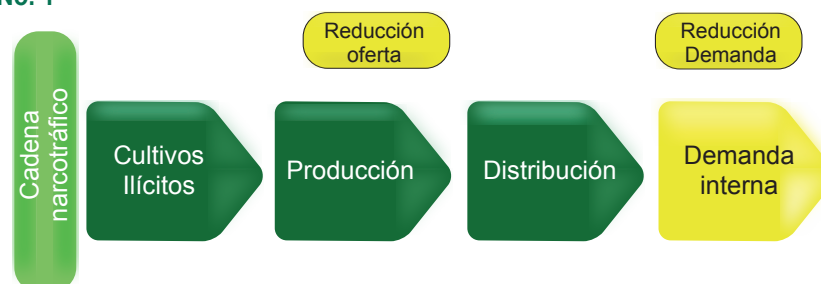
Todo lo anterior sustentado además en tratados internacionales que determinan precisamente ante el problema mundial de las drogas: “la aplicación de políticas de reducción de la oferta y la demanda de drogas y de marcos legislativos nacionales apropiados de cooperación internacional”.

<sup>12</sup> Ley 489 de 1997 “Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones”. Artículo 5°. Competencia Administrativa. Se entiende que los principios de la función administrativa y los principios de coordinación, concurrencia y subsidiaridad consagrados por el artículo 288 de la Constitución Política deben ser observados en el señalamiento de las competencias propias de los organismos y entidades de la Rama Ejecutiva y en el ejercicio de las funciones de los servidores públicos.

## Situación actual del problema

Exposición de la problemática actual, mediante estudio de tendencias del fenómeno, aplicadas en cada uno de los eslabones que componen la cadena del narcotráfico.

Gráfico No. 1



### 6.3.1 Comportamiento actual del narcotráfico en Colombia

#### Cultivos Ilícitos: tendencias

- Adaptación de los cultivadores a los controles de las instituciones y de la Fuerza Pública, así como a las herramientas de desarrollo alternativo que brinda el Estado.
- Reducción de cultivos ilícitos en cuanto a extensión.
- Apoderamiento y protección de áreas de cultivos por grupos armados ilegales, creando barreras de resistencia (francotiradores y campos minados).
- Dispersión de los cultivos ilícitos, existe una tendencia de separar los cultivos entre sí, para dificultar las acciones de aspersión y erradicación manual.
- Traslado de los cultivos ilícitos hacia zonas alejadas, áreas de manejo especial (parques nacionales naturales, resguardos indígenas) y de frontera comúnmente selvática y de bosque, en busca de territorios con baja presencia institucional y dificultad para realizar operaciones de detección y erradicación de los cultivos. Adicionalmente esta situación afecta la relación con los países vecinos. (Incertidumbre diplomática).
- Siembra, resiembra de áreas anteriormente intervenidas.
- Mejoramiento del fenotipo (mayor producción).
- Acrecentamiento de cultivos mimetizados en el bosque (sotobosque).
- Incremento de prácticas agrícolas (asistencia técnica dirigida).

#### Sustancias químicas: tendencias

- Proliferación de pequeñas empresas y establecimientos que no cumplen los requisitos para el manejo de sustancias químicas.

- b) Incremento de estaciones de servicio y distribuidoras de combustibles en zonas con presencia de cultivos ilícitos.
- c) Alianzas de organizaciones con empresas lícitas para el desvío de sustancias químicas.
- d) Contrabando Abierto: Ingreso ilegal de mercancía por fronteras.
- e) Contrabando Técnico: Cambio denominación del producto, declaración de importación inferior a la real.
- f) Desvío: Sustancias químicas con ingreso legal destinadas a la producción de drogas ilícitas.
- g) Empleo de combustibles, cemento y urea para la extracción de base de cocaína, en una proporción del 86%, así como el aprovechamiento de los cupos ilimitados en el manejo de este tipo de sustancias en relación con la demanda de la comunidad).
- h) Empleo de sustancias químicas sustitutas no controladas.
- i) Uso de productos terminados que contienen sustancias controladas.
- j) Reciclaje de sustancias.
- k) Fabricación Nacional.
- l) La venta y comercialización de combustibles generan ingresos económicos para las administraciones locales, lo que incentiva la proliferación de establecimientos comerciales dedicados a esta actividad.
- m) Dificultades para la industria nacional que trabaja legalmente debido al incremento de trámites ocasionados para el manejo de sustancias químicas controladas.
- n) Incidencia en el mercado internacional del país por los requisitos exigidos para el comercio exterior.
- o) Al no existir una unificación en la denominación y uso final de las sustancias químicas en los países vecinos, dificulta que los controles establecidos por parte de Colombia no sean efectivos, ocasionando un incremento en la modalidad de contrabando en las zonas de frontera.

#### **Producción: tendencias**

- a) Centros de producción en perímetros urbanos.
- b) Traslado de laboratorios a sitios más distantes y cercanos a fronteras.

- c) Rotación de infraestructuras para la producción en sitios estratégicos por periodos cortos, para evitar la detección y destrucción de los mismos.
- d) Equipos de trabajo seleccionado, cerrado, con restricción de información y con roles definidos. (Compartimientos clandestinos).
- e) Las personas que laboran no son continuas y se ajustan de acuerdo con los periodos de producción.
- f) Especialización de la actividad, ofrecimiento del servicio a muchas redes.
- g) Adaptación de organizaciones y tecnificación a los controles por parte de los organismos de seguridad del Estado.
- h) Tecnificación en la producción.

#### **Distribución: tendencias**

##### **Organizaciones**

- a) Diversificación de rutas para el trasiego de drogas a otros países.
- b) Alianzas estratégicas entre organizaciones (narcotraficantes, FARC, ELN y BACRIM).
- c) Alianzas con organizaciones transnacionales.
- d) Reacomodamiento de organizaciones (bajo perfil).
- e) Cargamentos fragmentados.
- f) Asesoramiento de expertos en la parte jurídica, técnica y financiera.
- g) Nuevas modalidades de ocultamiento de drogas ilícitas.

##### **Tráfico terrestre**

- a) Utilización de diferentes métodos de ocultamiento (equipajes y adecuación compartimientos).
- b) Utilización de pasantes o correos humanos para el tráfico de base de cocaína (adheridos, ingeridos y en encomiendas).
- c) Utilización de corredores viales en frontera para la salida e ingreso de drogas ilícitas.

##### **Tráfico Marítimo**

- a) Empleo lanchas rápidas, buques pesqueros (banderas diferentes nacionalidades), semisumergibles, botes taxi.

- b) Conspiración interna de funcionarios de la actividad portuaria.
- c) Empleo especial en la zona oriente, de los ríos navegables como el Meta, Tomo, Vichada, Guaviare, Inírida para el ingreso de insumos químicos y salida de droga a través del río Orinoco desde y hacia territorio venezolano.
- d) Abastecimiento de combustible o provisiones a buques nodrizas.
- e) Utilización de esteros para la fabricación de semisumergibles, centros de acopio.
- f) Contaminación de motonaves en altamar por embarcaciones artesanales en faenas de pesca.

### **Tráfico Aéreo**

- a) Incremento empleo de correos, encomiendas y redes de pasantes de drogas (micro-tráfico).
- b) Utilización de aeronaves extranjeras (algunas hurtadas, gemeleadas).
- c) Utilización de vuelos chárter.
- d) Pasantes de droga de nacionalidad extranjera.
- e) Utilización legal empresas fachadas legalmente constituidas.
- f) Conspiración interna de funcionarios de la actividad aeroportuaria.
- g) Empleo de pistas ilegales cerca de fronteras y desde los centros de producción a los centros de acopio.
- h) Migración de actividades a países vecinos.
- i) Utilización de aeronaves de alto rendimiento que impiden procesos de interceptación con los medios actuales.
- j) Bombardeo en altamar, posterior embarque en motonaves.

### **Lavado de activos**

- a) Inversión en países con leyes laxas (Paraísos fiscales).
- b) Adquisición de bienes con apariencia legal.
- c) Dispersión del fenómeno a pequeñas empresas que no justifican ingresos de dinero / infraestructura.

- d) Inversión en el sector automotriz, apuestas, juegos de azar, con el fin de dar legalidad a los dineros producto de este delito.
- e) Operaciones de importaciones, con productos ofrecidos a menor precio que el del mercado actual.
- f) Inversión en empresas con capitales lícitos (pitufeo, broker).

#### **Microtráfico y Narcomenudeo: dos lecturas del mismo problema**

*Microtráfico:* Es el tráfico aéreo, terrestre y fluvial o marítimo en los niveles nacional e internacional de sustancias ilícitas en pequeñas cantidades, transformando u ocultando su apariencia (física/química).

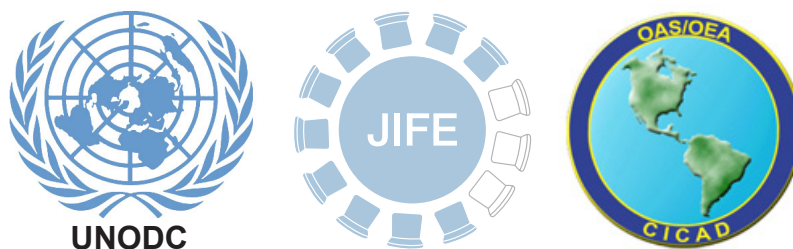
*Narcomenudeo:* Es la comercialización de sustancias ilícitas en dosis, llevada a cabo por redes urbanas a nivel local. Es una problemática social donde convergen varias entidades del Estado para su prevención (consumo), control y rehabilitación.

Por lo anterior, se recomienda que a partir de esta conceptualización se adopte la denominación a la afectación social de la distribución, venta y consumo local de drogas ilícitas como “Narcomenudeo”.

#### **Demanda interna: tendencias**

- a) Incremento de la venta y consumo en centros educativos, universidades, áreas marginales y establecimientos públicos, de las principales ciudades del país.
- b) Las organizaciones trasladaron su negocio a los centros urbanos, determinado por la proliferación de redes distribuidoras de drogas ilícitas, a partir del asentamiento de ejes de expendio, ‘ollas’ y ‘jíbaros’ en diversos sectores de la ciudad.
- c) Impulsadores de la actividad ilegal. Incremento de delitos de impacto y factores de inseguridad (hurto, homicidios, lesiones personales, entre otros).

### **6.3.2 Alineación con la política nacional e internacional, frente al problema mundial de las drogas**



#### **Política Internacional**

La dinámica del fenómeno del narcotráfico en Colombia, presenta múltiples dimensiones y mutaciones con tendencia a la expansión de los cultivos en áreas protegidas (parques nacionales naturales, resguardos indígenas y comunidades afrodescen-

dientes), así como el traslado de cultivos a zonas fronterizas dificultando su intervención; también se presenta el traslado de laboratorios a sitios de difícil acceso y perímetros urbanos, la aparición de nuevas rutas de transporte para las sustancias ilícitas, la atomización de las redes y las organizaciones de narcotraficantes, y la consideración del consumo interno como un problema de salud pública, lo que suscita sin duda, la exigencia y la intervención perentoria de la responsabilidad compartida dentro del marco de cooperación internacional, demostrando lo que la política internacional ha declarado: “que el problema mundial de las drogas, no atañe solo al país productor, sino que a través de la problemática de consumo, se convierte en un problema de todos”.



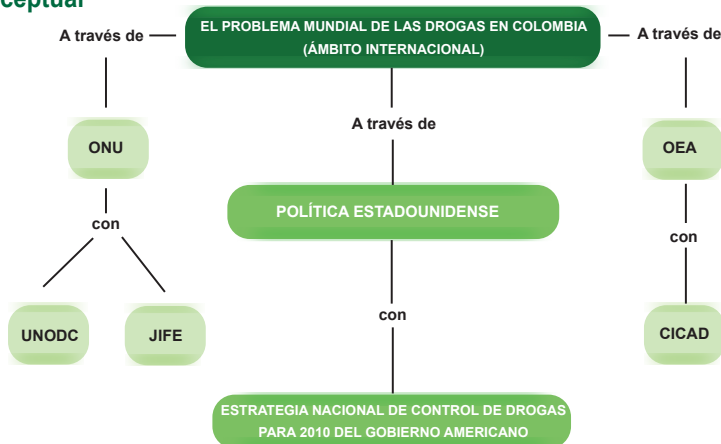
Naciones Unidas mediante la publicación del “Proyecto de declaración política y el plan de acción sobre cooperación internacional a favor de una estrategia integral y equilibrada para contrarrestar el problema mundial de las drogas”; establece algunos puntos clave que soportan la argumentación y la formulación de una estrategia antinarcóticos aplicable a la Policía Nacional de Colombia y sujeta a su misionalidad constitucional, tendientes a la reducción de la demanda, reducción de la oferta y cuestiones conexas.

De igual forma, la formulación de la estrategia Nacional de “Control de drogas para el año 2010”, manifiesta por la Oficina Ejecutiva del Presidente de los Estados Unidos, Barack Obama, constituye un planteamiento integral dirigido a reducir el consumo de drogas y sus consecuencias. Esa estrategia, que propone un equilibrio entre la prevención, el tratamiento y la aplicación de la ley, apunta a una reducción del 15% en el consumo de drogas entre la juventud en un plazo de cinco años.

Lo anterior respalda el planteamiento acertado que más adelante encierra la formulación de una estrategia dirigida al fortalecimiento de la inteligencia y la investigación criminal de la Policía Nacional, con la cual sin duda, se posibilitará el punto de quiebre del fenómeno del narcotráfico en Colombia.

## Gráfico No. 2

### Mapa conceptual



### 6.3.3 Política Nacional

La estrategia nacional contra el narcotráfico está enmarcada en el plan de gobierno del presidente Álvaro Uribe Vélez 2006-2010, el cual dentro de los ítems de Derechos Humanos, interior y de justicia establece en los numerales del 4 al 7 la lucha frontal contra el narcotráfico; este plan de gobierno conlleva además a la política de defensa y seguridad democrática que propone un papel más activo de la sociedad colombiana dentro la lucha del Estado y de sus órganos de seguridad frente a la amenaza de grupos insurgentes y otros grupos armados ilegales, que además se financian del narcotráfico.

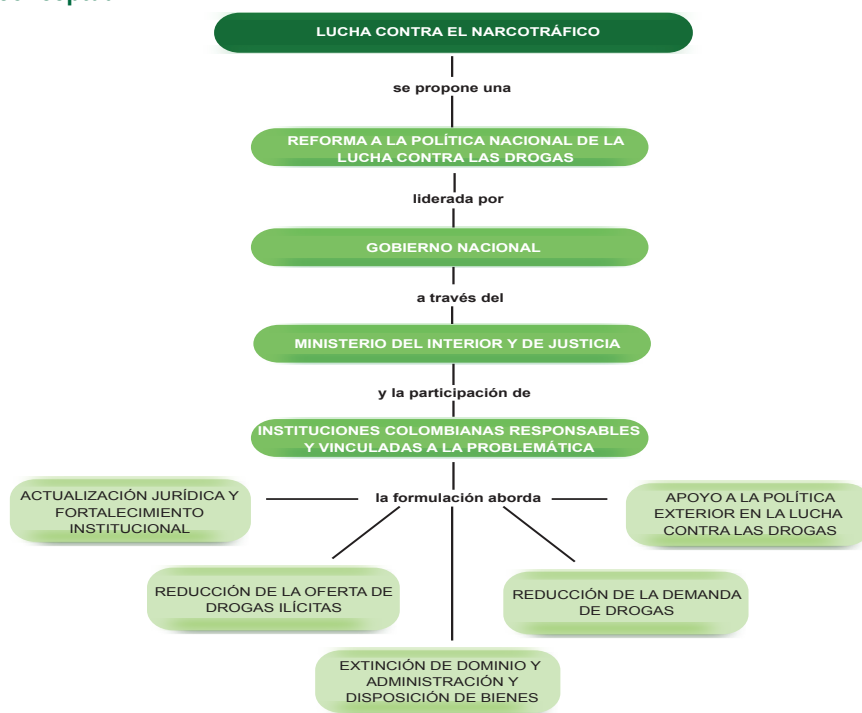
Por lo anterior la Policía Nacional a través de un direccionamiento estratégico alineado a la mencionada política de gobierno establece para el ejercicio de la labor policial en el territorio colombiano siete lineamientos estratégicos dentro de los cuales el tercero está orientado a la “ofensiva definitiva contra el narcotráfico”. De esta manera la institución trabaja en la consecución de las metas planteadas por el Gobierno Nacional en su estrategia antidroga, neutralizando así, las actividades relacionadas y conexas con el delito del tráfico de estupefacientes.

Además de esto, la estrategia nacional contra las drogas en Colombia, es entendida a través de unos principios establecidos en el “Plan Integral Contra las Drogas”, que plantea la formulación de una estrategia nacional por medio de la exposición de un diagnóstico, comportamientos, tendencias y estadísticas operativas.

#### Principios

- **Sostenibilidad:** Los esfuerzos de la estrategia están dirigidos al logro de objetivos que perduren en el tiempo sin requerir esfuerzos adicionales.
- **Concentración regional:** Los esfuerzos de la estrategia estarán enfocados de manera acumulativa y diferenciada sobre el conjunto de regiones priorizadas, a partir de una lectura pormenorizada del territorio que permita identificar los diferentes tipos de uso que de ellos hacen las organizaciones criminales, así como el empleo eficiente de las capacidades propias y recursos sobre el mismo.
- **Irreversibilidad:** Los esfuerzos estarán dirigidos a producir resultados que sean permanentes y definitivos.
- **Transparencia y juridicidad:** Los esfuerzos de la estrategia estarán orientados por el mandato constitucional de las autoridades públicas de protección de la población; se desarrollarán dentro del cumplimiento estricto de la Constitución y la ley y el respeto por los Derechos Humanos y el Derecho Internacional Humanitario. Sus resultados serán comunicados a la opinión pública con criterios de absoluta transparencia.
- **Coordinación interinstitucional:** Los esfuerzos de la Policía Nacional dentro de la estrategia se dispondrán de manera concertada y alineada con las demás instituciones del Estado.

**Gráfico No. 3**  
**Mapa conceptual**



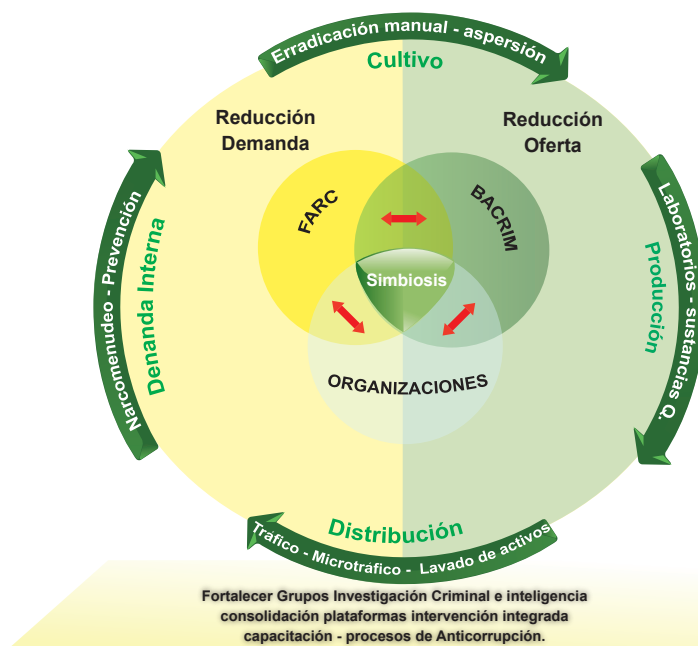
**Ofensiva directa contra el narcotráfico, con énfasis en inteligencia e Investigación criminal**

**Gráfico No. 4**  
**Impacto de la estrategia en la seguridad ciudadana**



**Gráfico No. 5**

## **Simbiosis del narcotráfico**



Los componentes de la simbiosis del narcotráfico se establecen en cuatro aspectos: Cultivo, Producción, Distribución y Demanda Interna, los cuales implícitamente encierran el comportamiento del narcotráfico e infiere las acciones y el curso a retomar para consolidar herramientas eficaces que le permitan a la Policía Nacional redireccionar sus esfuerzos hasta eliminar este fenómeno a través del fortalecimiento de la inteligencia e investigación criminal, así:

### **Planteamiento Estratégico**

#### **Erradicación de Cultivos Ilícitos**

##### **Objetivos**

- Consolidar regiones libres de cultivos ilícitos en las zonas de mayor afectación.
- Dinamizar la participación de las Regionales de policía en las diferentes estrategias del Gobierno Nacional (Plan Nacional de Consolidación).
- Crear a mediano plazo dos bases de aspersión, con el fin de aumentar la cobertura en los núcleos de mayor concentración de cultivos ilícitos y en zonas apartadas de difícil acceso para el personal en tierra.
- Realizar mediciones periódicas para establecer un estimativo más confiable sobre los núcleos donde se cultiva amapola y marihuana.

- e) Implementar acciones contra los centros de producción, acopio y rutas tradicionales de movilidad relacionadas con el tráfico de marihuana.

### **Acciones**

- a) Enfocar los esfuerzos institucionales en el control de las zonas de cultivos ilícitos de los 10 municipios con mayor afectación.
- b) Capturar y judicializar a los propiciadores (Promotores y Financiadores) de cultivos ilícitos en las diferentes regiones del país) (Ley 30 de 1986).
- c) Articular esfuerzos interinstitucionales mediante el acompañamiento y seguimiento que permitan una reducción permanente y progresiva de los cultivos ilícitos, evitando la resiembra en áreas especiales o críticas.
- d) Fortalecer la participación de los Grupos de Investigación e Inteligencia en contra de las organizaciones, en la búsqueda de información y captura de responsables en las áreas donde se erradica manualmente.
- e) Fortalecer los EMCAR con personal capacitado, en sensores caniles, equipos y logística.
- f) Campaña de divulgación de los delitos en los cuales se pueda ver involucrado el cultivador y generar recompensas para cooperantes que suministren información sobre insumos, campos minados, promotores de resiembra y cultivos.
- g) Campañas de sensibilización sobre desarrollo sostenible para mitigar el impacto negativo que producen los cultivos ilícitos en los ecosistemas de la región.
- h) Reconocimientos aéreos (semestrales) sobre los núcleos de concentración de cultivos de amapola y marihuana.
- i) Fortalecer y potenciar las compañías dedicadas a la erradicación manual de amapola y marihuana, con énfasis en la operación en zonas tradicionales como Nariño, Cauca, Valle y Tolima.
- j) Desarrollo alternativo sostenible en áreas de erradicación por parte de los escuadrones móviles de carabineros los cuales se encargarán del control de los parques nacionales naturales. (Capacitación en control de delitos ambientales y control de parques naturales).
- k) Capacitación efectiva al personal de la institución que hace parte de las 15 zonas de intervención del Plan Nacional de Consolidación). Al tiempo que se lleve a cabo el seguimiento y acompañamiento periódicamente de los planes integrales del Estado en las zonas de intervención.

## **Interdicción (Producción)**

### **Objetivos**

- a) Desarticular las redes de tráfico de precursores, sustancias químicas e insumos para la agricultura, de manera especial en las zonas de frontera.
- b) Afectar la “capacidad” de tráfico y corredores de movilidad del ingreso de sustancias químicas.
- c) Destruir laboratorios para el procesamiento de base de cocaína, clorhidrato de cocaína y heroína.
- d) Implementar laboratorios regionales de criminalística, que permitan optimizar los procesos de identificación y judicialización de sustancias químicas y drogas ilícitas.
- e) Descentralizar el proceso de inspecciones químicas en las Regiones de Policía para optimizar el desarrollo y actividades de control a la industria nacional.
- f) Promover la inclusión en el plan de estudios de las escuelas de formación el entrenamiento para el control de sustancias químicas.

### **Acciones**

- a) Incautación del clorhidrato de cocaína en su etapa previa de traslado, afectando directamente las finanzas de las estructuras criminales.
- b) Control en puntos críticos, en “zonas de control especial contra el tráfico de sustancias químicas y drogas ilícitas”, ubicados alrededor de 1. Áreas de movilidad que comunican los centros de producción y acopio 2. Centros de evacuación como los puertos y, 3. Las áreas de frontera.
- c) Realizar controles especiales en los municipios donde se encuentran minas de bióxido de manganeso (materia prima para la elaboración del permanganato de potasio – Departamentos de Nariño, Risaralda, Antioquia).
- d) Control de la importación, fabricación y distribución de las sustancias químicas.
- e) Vincular las acciones contra las sustancias químicas a los procesos de extinción de derecho de dominio.
- f) Realizar la trazabilidad de los elementos especiales utilizados y hallados en las infraestructuras para la producción de drogas ilícitas (plantas eléctricas industriales, documentos, facturas, libretas de anotación), con el fin de establecer el origen y destino final que den inicio de apertura a investigación penal.
- g) Fortalecimiento del recurso humano en los Grupos de investigación criminal e Inteligencia antinarcóticos, que permita una optimización en los procesos manejo de información y judicialización.
- h) Implementar seminarios de capacitación, talleres y foros para el entrenamiento en el control de sustancias químicas.

## Interdicción (Distribución)

### Objetivos

- a) Crear una Plataforma Integral de Intervención contra el Narcotráfico) Unidad especial conformada por unidades de (DIRAN, DIJIN, DIPOL y DICAR) que desarrolle actividades de interdicción conjuntas en zonas de mayor afectación). Región de Casanare, Arauca y Vichada. (Control al Tráfico).
- b) Crear Unidades Especiales de Investigación (SIU), en las Regiones de Policía, con énfasis en los Departamentos y Metropolitanas con mayor afectación.
- c) Crear un comité de coordinación a nivel táctico, operacional y de seguimiento de objetivos, con un único y claro criterio de acciones a nivel de las Regiones de Policía, frente a los procesos de investigación criminal y de inteligencia antinarcóticos), (focalización y territorialidad).
- d) Ampliar los convenios vigentes entre las sociedades portuarias y la Unidad Administrativa Especial de Aeronáutica Civil de Colombia (UAEACC), que permita implementar los planes y programas de cobertura en zonas de embarque secundarias y aeropuertos intermedios.
- e) Lograr la inclusión a través de la Directiva Ministerial (pago por información y pago de recompensas) la actualización con nuevos cupos en los objetivos del **nivel I** (10 personas) y **nivel II** (15 personas).

### Acciones

- a) Implementar salas de monitoreo y análisis en cada una de las Regiones de Policía para las Unidades Especiales de Investigación (SIU).
- b) Identificación y bloqueo de rutas internacionales del narcotráfico (Vichada) y medios innovadores empleados por las organizaciones (Técnicas de ocultamiento y semisubmersibles).
- c) Utilizar los mecanismos vigentes y los procedimientos de labores especiales de investigación (entregas controladas y agente encubierto), ratificados por los tratados internacionales). Estos pueden ser operacionalizados de manera coordinada con autoridades de otros países (Interpol).
- d) Fortalecimiento del recurso humano en los Grupos de investigación Criminal e Inteligencia, que permita una optimización en los procesos manejo de información y judicialización.
- e) Ampliar la cobertura del servicio de control portuario en las zonas de embarque secundarias (puertos de cabotaje en Leticia, Puerto Carreño, Urabá) y control de aeropuertos en ciudades que tengan vuelos internacionales (Bucaramanga, Cúcuta).

- f) Efectuar un control centralizado de las aeronaves en los aeropuertos regionales, en donde participe un dispositivo especial de antinarcóticos y de control migratorio en un solo lugar (compartir base de datos), fortaleciendo los controles en los vuelos tipo chárter, sus pasajeros y sus tripulaciones.
- g) Realizar un análisis entre las diferentes unidades de inteligencia para que se identifique, de manera precisa a través de la Matriz Operacional Integrada, los objetivos (personas), que serán incluidos en los diferentes niveles de la Directiva Ministerial.

### **Demanda Interna**

#### **Objetivos**

- a) Crear un mecanismo que agrupe las especialidades, que evalúe el desarrollo de la estrategia, otorgándole herramientas a los comandantes de unidades policiales, para que enfrenten el narcomenudeo no solo desde la perspectiva operacional o de investigación criminal, sino de orden preventivo y disuasivo y generar un impacto positivo en la seguridad ciudadana.
- b) Ejecutar actividades, tareas y procedimientos enfocados a debilitar y erradicar las redes dedicadas al expendio a menor escala de estupefacientes, causando profunda afectación estructural al fenómeno.
- c) Avanzar sobre la definición de objetivos prioritarios, identificando las redes de narcomenudeo que generan afectación a la seguridad ciudadana, para enfocar los esfuerzos y capacidades de las direcciones comprometidas hacia su desarticulación.

#### **Acciones**

##### **Prevención**

- a) Realización de encuentros comunitarios, con el fin de abordar problemas de afectación por el narcomenudeo, buscando compromisos y soluciones a través de un plan de trabajo específico con las instituciones del orden nacional, regional y local.
- b) Incluir en el pénsum escolar módulos de prevención al consumo de sustancias psicoactivas, orientado por personal docente con el acompañamiento de la Policía Nacional.
- c) Formación de jóvenes líderes en prevención en los grados 10 y 11 dentro del programa de trabajo social y alfabetización.

##### **Disuasión**

- a) Promover y fortalecer las actividades lúdicas de disuasión que desarrollan las entidades, de tal forma que se aseguren los recursos para contar con las herramientas

destinadas para dicho fin (Bus interactivo, material didáctico, campañas, etc.)

- b) Fortalecer la línea de atención al ciudadano, con el fin de promover las denuncias por este medio sobre hechos relacionados con la venta y distribución de las drogas ilícitas.
- c) Promover el pago por información por parte de las Gobernaciones y Alcaldías frente a la colaboración ciudadana, en el tema de la desarticulación de las redes organizadas de venta y distribución de drogas ilícitas.
- d) Dinamizar los comités locales de reducción de la demanda de drogas.
- e) Coordinar con los diferentes medios de comunicación y con la empresa privada el desarrollo de campañas de difusión, donde se aborde la situación actual de consumo de sustancias psicoactivas y los daños ocasionados en el ser humano, la familia, la sociedad y el medio ambiente, haciendo especial mención en el tema de venta, distribución y consumo en las calles y barrios de las ciudades.
- f) Difusión de un afiche informativo sobre “los 20 delincuentes más buscados por el delito del tráfico de estupefacientes”, en las principales ciudades afectadas por el fenómeno del narcomenudeo.
- g) Grupo élite contra el narcomenudeo: Agrupando personal de las diferentes especialidades con medios técnicos y logísticos junto con personal de la Fiscalía General de la Nación que desempeñe funciones exclusivas para este grupo.

### **Transversalidades**

#### **Capacitación**

- Es indispensable realizar esfuerzos en la capacitación de los funcionarios de la Policía, en materia de narcotráfico, análisis de nuevas tendencias, investigación y aplicación de nueva tecnología con el fin de realizar una labor eficaz y efectiva contra el narcotráfico.
- Se deben definir necesidades y metodologías sobre capacitación en cada proceso, adoptando un plan institucional que permita optimizar medios y recursos para la intervención adecuada en infraestructura, producción, sustancias químicas, tráfico, lavado de activos, etc.
- Creación de la “Escuela Antidrogas de la Policía Nacional”, la cual será una unidad de referencia para otras agencias de seguridad en la lucha contra el problema mundial de las drogas, bajo lineamientos académicos orientados al control de la oferta y reducción de la demanda, centrando su misionalidad en la cooperación internacional, lecciones aprendidas y las buenas prácticas.

## Impacto esperado

- Permitir que el personal de la Policía Nacional cuente con procesos de actualización y entrenamiento integral.
- Crear ventaja competitiva frente a los otros organismos de lucha contra las drogas en Colombia, tales como (conocimiento y doctrina).
- Requerimiento de entrenamiento nacional e internacional sobre la dinámica del narcotráfico a países de la región.
- A partir de la experiencia adquirida en tres décadas de lucha y aprendizaje, poder posicionar la Policía Nacional en el ámbito nacional e internacional como institución de referencia para otras agencias de seguridad.

## Coordinación

- Existen avances en las coordinaciones de nivel táctico, sin embargo, se hace necesaria la creación de un único y claro criterio estratégico frente a las responsabilidades y roles de las unidades comprometidas en la lucha contra el narcotráfico, es importante destacar los siguientes aspectos, que se deben tener en cuenta para la dirección coordinada de esfuerzos frente a este flagelo.
- Debe existir una política de confianza interinstitucional para el intercambio de información que permita desarrollar un mejor trabajo y mejores resultados contra el narcotráfico, dejando de lado, el celo profesional y la necesidad impetuosa de mostrar resultados independientes a instancias superiores.
- Se deben fijar claramente las funciones de las direcciones operativas, en relación con las actividades a desarrollar dentro de las responsabilidades en la lucha contra el narcotráfico, con el fin de evitar duplicidad de procesos, ausencia de los mismos y una dispersión de esfuerzos que no permita que se ataque de una forma frontal e integral este flagelo.

Gráfico No. 6



### **Capacidad institucional**

Los esfuerzos para interrumpir de manera efectiva los componentes que intervienen en la oferta de drogas deben responder a una lógica territorial como factor determinante en la creación de la estrategia y en el uso de los recursos necesarios para desarticular dicho sistema.

De acuerdo con la evidencia, la Policía Nacional debe propender por mejorar la capacidad de sus unidades, de manera equilibrada, que conlleve a atacar y combatir con la misma intensidad todos los eslabones que componen la cadena productiva del narcotráfico y las actividades delictivas conexas y enfrentar de manera decidida la nueva realidad del consumo de drogas.

### **Evaluación de impacto**

Es necesario mejorar los niveles de seguimiento y evaluación de la estrategia, superar el análisis de las cifras estadísticas rutinarias, revisar los criterios de la metodología de medición de avances, estandarización de los conceptos y procesos, establecer indicadores adecuados con datos confiables, y buscar en las lecciones aprendidas el fortalecimiento de esta estrategia.

### **Procesos de anticorrupción**

Fortalecer los mecanismos de asuntos internos para combatir de forma paralela la corrupción.

### **Fortalecimiento judicial**

Se requiere una coordinación y colaboración constante y permanente de la Policía Nacional con la rama judicial, a fin de generar procesos judiciales y contundentes contra las organizaciones narcotraficantes, que permita contar con herramientas acordes a las necesidades de las autoridades para combatir las nuevas formas y modalidades de tráfico y uso de drogas ilícitas.

## **6.4 ESTRATEGIA NACIONAL CONTRA EL HOMICIDIO**

De acuerdo con el comportamiento general del delito del homicidio a nivel nacional, la Policía Nacional determina algunas estrategias y mecanismos de control que permitirán contrarrestar los índices de violencia criminal, especialmente en lo que respecta al homicidio y lograr una disminución significativa que contribuya a mejorar los niveles de percepción y sensación de seguridad.

### **6.4.1 Responsabilidad y compromiso de los niveles de planeación y despliegue operativo de la Policía Nacional**

El nivel estratégico asume la directa responsabilidad en el desarrollo de acciones policiales sostenibles para contrarrestar y eliminar de forma gradual la manifestación del delito de homicidio, teniendo en cuenta sus niveles de despliegue operacional en lo relacionado con las causas y factores que generan el fenómeno

Los compromisos y responsabilidades frente al desarrollo de los componentes serán dinamizados a través del nivel táctico y operacional (Regiones de Policía, Metropolitanas, Departamentos, Estaciones, Subestaciones, Puestos de Policía y CAI).

#### **6.4.2 Componentes del nivel táctico y operacional**

##### **Componente intervención policial**

###### **Desarrollo de actividades preventivas**

- Conformar redes de apoyo y comunicación con el sector comercio y transportadores.
- Conformación de la red de cooperantes con el fin de obtener información de organizaciones dedicadas al sicariato.
- Ejecutar el Plan Nacional de Capturas por Orden Judicial
- Ejecutar programas de solidaridad ciudadana, para incentivar la denuncia.
- Incentivar a las autoridades y a la sociedad organizada en la creación de un fondo para la implementación y desarrollo del programa “Ciudad Vigilada”.
- Realizar el comité de vigilancia el cual debe obedecer a diagnósticos profundos de la situación del fenómeno del homicidio (modus operandi, víctima, victimario).
- Estimular a la comunidad para que aporte iniciativas que mejoren la seguridad.
- Presentar documentos de análisis sobre armas de fuego legales comprometidos en hechos de homicidio ante autoridades militares y solicitar suspensión de permisos de tenencia y porte de armas de fuego.
- Nombrar un gerente para el control y supervisión del fenómeno de homicidio en la Metropolitana y/o Departamento de Policía.
- Establecer en el plan integral de convivencia y seguridad ciudadana líneas de acción que permitan la asignación de recursos orientados al desarrollo tecnológico en materia de investigación criminal.
- Formular indicadores de evaluación para las actividades de policía, encaminadas a contrarrestar el homicidio.
- Presentar ante las autoridades político-administrativas informes de policía especial de manera permanente.

###### **Desarrollo de actividades disuasivas**

- Realizar recorridos en los principales corredores viales de la jurisdicción, en aras de mejorar la percepción de seguridad como medida preventiva.

- Determinar cuadrantes afectados (concentración de ocurrencia de homicidios, para su intervención).
- Realizar planes operativos tendientes a la identificación de personas, solicitud de antecedentes y registro de establecimientos públicos en los sitios de mayor afectación del homicidio en cada uno de los cuadrantes.
- Realizar plan registro a personas y vehículos.
- Realizar plan de talleres de motocicletas (hurtadas, gemeliadas).
- Realizar plan de establecimientos de autopartes.
- Planes tránsito y control de motocicletas.
- Gestionar y promover el plan recompensas por información que permita el esclarecimiento y/o captura de los autores intelectuales y materiales del homicidio.
- Desarrollar puestos de control de acuerdo al mapeo del delito, focalizados de mayor afectación delictiva en materia de homicidios.
- Operacionalizar y aprovechar las ventajas del Sistema Automatizado de Identificación de Impresiones Dactilares (AFIS) y del Sistema Integrado de Identificación Balística (IBIS).
- Realizar control de espectáculos públicos.

#### **Desarrollo de actividades de control**

- Efectuar plan incautación de armas blancas, de fuego y municiones en los sitios de mayor afectación del homicidio.
- Planes en establecimientos públicos (zonas de tolerancia, billares, discotecas, parques, entre otros).
- Atender con prontitud los motivos de policía frente a casos como riñas, violencia intrafamiliar.
- Realizar planes de identificación de personas y registro en establecimientos públicos en horas de mayor afectación del delito (discotecas, licorerías, bares, clubes).
- Ejecutar planes de control vehículos y automotores (motocicletas, parrilleros, polarizados, entre otros).
- Exija acciones mínimas por turnos.
- Maneje el problema con cifras reales, de lo contrario la estrategia no le funcionará.

### **Desarrollo de actividades de inteligencia**

- Implementación del Plan Nacional de Inteligencia Policial por Cuadrantes –PNIPC.
- Determinar mediante labores de inteligencia los componentes biográficos y orgánicos de las bandas delincuenciales.
- Recolectar información a través de las fuentes humanas, red de cooperantes.
- Generar informes de inteligencia de posibles autores (sicarios, banda delincuencia) causantes del fenómeno del homicidio.
- Ejecutar Plan de Inteligencia contra bandas de sicarios.
- Ejecutar procesos para referenciación y ubicación de homicidios.

### **Desarrollo de actividades de Investigación criminal**

Ante la comisión de un homicidio en su jurisdicción realice las siguientes actividades:

- Implementación del Plan Nacional de Investigación Criminal por Cuadrantes – PNICC.
- Eficiencia y eficacia en la recolección de elementos materiales de prueba y evidencia física
- Difundir los 20 más buscados por homicidio.
- Recepcionar y administrar la información frente al delito.
- Realizar labores investigativas que generen órdenes de allanamiento.
- Recolectar EMP -. EF que permitan esclarecer homicidios y determinar los posibles autores y/o coautores del hecho.
- Determinar el modus operandi.
- Establecer los medios utilizados en la comisión del homicidio.
- Verificar relación de investigadores frente al total SIJIN y porcentaje de homicidios.
- Analizar los aspectos que facilitaron la comisión del hecho.
- Estipular si las condiciones sociales del entorno incidieron en la comisión del delito.
- Determinar el impacto del delito.
- Coordinar con otros organismos de Policía Judicial.
- Crear la unidad antisicarial.
- Captura de victimarios obedeciendo a procesos de investigación.
- Verificar el número de homicidios esclarecidos por los homicidios presentados.

- Incrementar y fortalecer los Grupos de Delitos contra la Vida (SIJIN) con investigadores de acuerdo con la incidencia del fenómeno.
- Identificar e individualizar autores intelectuales y/o materiales del hecho.

### Componente Interagencial

- Realizar convenios con universidades, gremios, ONG y otros organismos, con el fin de que los integrantes de la Policía Nacional se especialicen en temas fundamentales para contrarrestar el homicidio (Ley de Infancia y Adolescencia, Sistema Penal Acusatorio, entre otros).
- Conforme brigadas interinstitucionales contra el homicidio.
- Unificar datos y cifras con demás entidades del Estado en materia de homicidio.
- Efectúe reuniones semanales interinstitucionales.
- Intercambiar información con organismos judiciales, relacionada con órdenes de captura - componentes orgánicos para evitar la duplicidad de esfuerzos.
- Conformar el comité contra el homicidio vinculando a la Fiscalía General de la Nación - CTI, Autoridades Municipales, Secretaría de Gobierno y Medicina Legal, cuyo objetivo común es la realización de operaciones exitosas, fortaleciendo las investigaciones y acciones para contrarrestar el homicidio. Desarrollando las siguientes actividades:
  - ✓ Establecer la georreferenciación del homicidio por lugar, hora, día de la semana, con el fin de tomar acciones para contrarrestar el delito.
  - ✓ Evaluación y seguimiento semanal al comportamiento del homicidio.
  - ✓ Asignar responsabilidades a los delegados de los organismos y tener en cuenta su misionalidad.
  - ✓ Establecer criterios para adelantar operaciones en contra del homicidio.
  - ✓ Promover a través del Programa DMS, la implementación del Plan Integral de Convivencia y Seguridad Ciudadana en los Planes de Desarrollo a nivel local.

### Componente normativo

Proponer ante las autoridades político-administrativas la expedición de normas que regulen el comportamiento y conductas de los ciudadanos (restricciones):

- Porte de armas.
- Parrillero.

- Control horario a establecimientos públicos.
- Horario de movilización de motocicletas.
- Vehículos polarizados.
- Horarios para toque de queda a menores.

Realizar planes en los horarios de mayor incidencia del homicidio.

### **Componente integridad policial y seguridad operacional**

- Adelantar actividades de sensibilización con el personal policial, con el fin de enmarcar los procedimientos dentro del marco de la cultura de la legalidad.
- Realizar actividades que comprometan el entorno familiar del policía, haciéndolos partícipes del compromiso con la seguridad de su comunidad.
- Promover a través del ejemplo, el cumplimiento de los deberes y obligaciones del policía.
- Brindar trato respetuoso a la comunidad, que permita la obtención de información que contribuya al esclarecimiento del homicidio.
- Promover la cultura del autocontrol.
- Promover por el respeto de los Derechos Humanos.
- Componente comunidad policial.
- Capacitar al personal frente al conocimiento y análisis de los factores que inciden en el delito del homicidio.
- Generar espacios académicos que desarrollen en el policía un pensamiento estratégico en la prevención y control del homicidio.
- Promover la realización de talleres sobre “mando, liderazgo y dirección”, orientados a la prevención e investigación del delito.
- Brindar reconocimientos al personal destacado en la prevención y esclarecimiento del delito (personaje del mes, personaje del año, mejor patrulla preventiva, condecoraciones, bonos, estadías en centros vacacionales, cursos y capacitaciones, integraciones familiares, entre otros).
- Otorgar estímulos a las patrullas que se destaquen en las actividades de prevención y reacción frente al homicidio.
- Realizar brigadas de salud para el personal que se encuentra en unidades distantes.
- Propender por que la atención del personal sea oportuna y eficiente.
- Otorgar los permisos para el personal que requiere atención médica.

- Promover la integración familiar.
- Conocer las necesidades y novedades del personal.
- Cumplimiento al plan vacacional.
- Ganarse el corazón y la mente de nuestros hombres.
- Hacer la distribución del personal según el perfil por competencias.
- Toda actividad de servicio que involucre la utilización del recurso humano debe corresponder a una planeación eficiente. Lo anterior incrementa las probabilidades de éxito en el objetivo trazado.
- El comandante de la unidad recibirá personalmente los grupos de apoyo.
- Saludar las personas amablemente y presentar los aspectos generales de relevancia en la unidad para motivarlos durante su estadía.
- Disponer condiciones de alojamiento, transporte y alimentación adecuadas.
- Realizar acompañamiento permanente y generar confianza basada en el liderazgo y la actitud positiva.
- Al llamar la atención, hágalo sin caer en lo personal, mantenga siempre la compostura y profesionalismo en sus decisiones sin emplear palabras soeces.
- No ordenar jornadas extenuantes si no hay una justificación lógica, para ello diseñar una matriz de apoyo y de franquicias que le permita administrar adecuadamente el talento humano.
- Propender por la efectividad en el servicio, así evitará doblar y/o alargar la jornada laboral.
- Evalúe y controle el servicio permanentemente, haga ajustes según sus resultados y diseñe instrumentos de medición reales y efectivos.

#### **Componente cultura ciudadana**

- Realizar jornadas pedagógicas y campañas de “desarme voluntario”, incentivando a las personas a entregar las armas blancas y de fuego a través de bonos.
- Efectuar la campaña “Solidario por mi ciudad”, con el fin de fortalecer la responsabilidad poblacional de defender lo público
- Efectuar la campaña “Amar es desarmarte”.
- Promover la campaña “Todos ponemos”, basada en el popular juego de la “pirinola”, invitando a los ciudadanos a realizar una apuesta por la ciudad, encaminada al suministro de información que permita contrarrestar la impunidad en el hecho punible (homicidio).

- Realizar campañas pactos por la vida, dirigidas a la comunidad, con el fin de promover cambios sociales deseables y duraderos en los comportamientos ciudadanos para promover cultura ciudadana.
- Realizar campañas pacto de convivencia donde se promuevan la tolerancia y el respeto por la vida.
- En coordinación con las autoridades municipales implementar el Programa “Colombia Joven”, con el fin de mejorar la situación integral de la juventud.
- Articular, apoyar y coordinar el trabajo de los cónyuges de los Gobernantes mediante el Programa Red de Gestores Sociales.
- Construir una cultura de los derechos de la infancia y la resolución pacífica de conflictos cotidianos a través del programa Educador Familiar.
- Desarrollar en coordinación con el Ministerio de Educación el programa de competencia ciudadanas y aulas en paz que permita la formación de nuevos y mejores ciudadanos.
- Incentivar a los jóvenes muchos de ellos sin oportunidades laborales o escolares para que recorran su localidad con lenguajes alternativos como el juego, intercambio de saberes y las iniciativas culturales o musicales con la Legión del Afecto.

#### **Componente sistema de participación ciudadana**

- Crear y fortalecer Frentes de Seguridad Ciudadana en los Cuadrantes de mayor incidencia del homicidio.
- Conformar escuelas de seguridad ciudadana haciendo énfasis en temas como la resolución de conflictos, tolerancia, medidas de autoprotección y convivencia, entre otros.
- Adelantar acciones que comprometan a las Redes de Apoyo y Solidaridad con la prevención y suministro de información oportuna ante la posible ocurrencia de casos de homicidio.
- Organizar y orientar los integrantes de las Redes de Apoyo y Comunicaciones para beneficio del servicio de policía.
- Promover las recompensas comunitarias.
- Incentivar a los integrantes de la Red de Cooperantes para el suministro de información oportuna para el esclarecimiento del hecho.
- Adelantar acciones de tipo lúdico, deportivo, social, cultural que permitan la participación de los grupos vulnerables de su jurisdicción.
- A través de campañas genere conciencia colectiva de seguridad (campañas dirigidas a la prevención y reducción del fenómeno del homicidio).

- Mecanismos alternativos de resolución de conflictos.
- Coordinar centros de conciliación.

### **Componente gerencia del recurso**

- Implementación del Plan Nacional de Vigilancia Comunitaria por Cuadrantes – PNVCC.
- Reorientar el sistema de cámaras en el 123.
- Fortalecer el programa CAI a partir de su reclasificación.
- Implementar el programa CAI móvil en zonas de alta incidencia del homicidio.
- Optimizar el servicio de policía por cuadrantes.
- Administrar los recursos con una perspectiva integral de acuerdo con las necesidades institucionales.
- Ejecutar los recursos asignados para funcionamiento e inversión.
- Gestionar recursos para la optimización del servicio de policía.
- Elabore el plan maestro de desarrollo de su unidad.
- Nombrar un oficial responsable del seguimiento y evaluación del homicidio en los municipios más afectados.
- Incrementar el número de efectivos en la Seccional de Inteligencia y Policía Judicial con el fin de priorizar la labor de inteligencia en los municipios de mayor incidencia criminal.
- Elaborar un plan especial para fortalecer la logística, equipos tecnológicos y demás recursos en su jurisdicción.
- Gestionar la priorización e implementación de un sistema troncalizado para la unidad.
- Gestionar la participación de otros organismos en el 123.
- Adelantar un programa preventivo y correctivo de los medios de comunicación.
- Difundir a nivel ciudadano el programa CAI virtual.
- Fortalecer el sistema de información y análisis delincencial con enfoque local y regional con el fin de llevar a cabo diagnósticos y estudios para asegurar y garantizar una mejor valoración del problema.
- Emplear aplicativos que permitan en tiempo real observar y analizar el comportamiento del delito, en una determinada hora o lugar (observatorio del delito).

### **Componente medios de comunicación**

- Realizar reinducción al personal en el Sistema Penal Acusatorio a través de espacios académicos previamente programados.
- Desarrollar mesas de trabajo, con el fin de socializar al personal uniformado los casos de homicidio más relevantes, que permita aplicar el principio de lecciones aprendidas.
- Destacar la participación heroica de los ciudadanos en la represión del homicidio.
- Transmitir siempre una imagen positiva y dinámica que empodere al uniformado.
- Promover una comunicación bidireccional y transversal en todos los niveles.
- Emplear las encuestas de opinión interna que generen alertas tempranas y controles.
- Realizar diagnósticos permanentes de aceptación.
- Realizar entrevistas por medios de comunicación sobre temas que afecten la comunidad.
- Expresar la política institucional a través de artículos en medios escritos.
- Promover debates en universidades y centros de investigación.
- Difundir los 20 más buscados por homicidio.
- Presentar los resultados logrados en la lucha contra el homicidio.
- Lograr enlaces virtuales con las principales páginas web.

### **Componente SPOA**

- Ejecutar de manera confiable y transparente los mecanismos de retroalimentación de la información delincencial del país, entre los organismos con funciones de Policía Judicial, haciéndola veraz y confiable con el fin de permitir un proceso objetivo de análisis y prospección del delito.
- Incremento de investigadores en actos urgentes.
- Relación de capturas por los casos esclarecidos.

### **Componente de evaluación**

Para la evaluación de la estrategia se tendrán en cuenta los siguientes indicadores:

- Aumento de capturas en flagrancia y por orden judicial por el delito de homicidio.
- Aumento de acciones preventivas y de control.
- Recuperación de zonas azotadas por la delincuencia.
- Disminución de homicidios.

- Incautación de alucinógenos.
- Incautación de armas.
- Resocialización de jóvenes.
- Desarticulación de bandas delincuenciales.
- Conformación de redes de apoyo solidaridad y comunicaciones.
- Aumento de la red de cooperantes (informaciones con resultado positivo).
- Conformación de convenios de cooperación con instituciones académicas.
- Gestión de recursos en los niveles regional y local dirigidos a contrarrestar el fenómeno del homicidio (fondo pago de recompensas).
- Consolidación de planes integrales de convivencia y seguridad ciudadana.
- Aumento de campañas de atención a infantes y adolescentes.
- Vinculación de organismos del Estado o entes privados.
- Movilización y participación de la comunidad.
- Capacitación y desarrollo de programas de participación ciudadana y programas de cultura ciudadana.
- Relación de capturas por homicidio en flagrancia.
- Avance porcentual de las capturas por orden judicial por el delito de homicidio.
- Número de casos esclarecidos con captura.
- Adelantar acciones para dar captura a los 20 individuos más buscados por homicidio.

## 6.5 SEGURIDAD CIUDADANA EN ZONAS DE FRONTERA

Las zonas de frontera se han fortalecido en materia de seguridad gracias a la acción policial dirigida a desarrollar tareas de control, vigilancia y de tipo comunitario, que permiten contrarrestar los delitos transnacionales y, en general, hacer cumplir las normas de Policía en pro de la seguridad y convivencia ciudadana.

Desde esta perspectiva, la Policía Nacional en cumplimiento de sus funciones tiene como imperativo el desarrollo de planes integrales en las zonas de frontera dirigidos a:

- Desarrollo de capacidades preventivas, disuasivas y de control, que permitan asegurar la seguridad y convivencia ciudadana en estas zonas.
- Cobertura en zonas urbanas y rurales de los departamentos fronterizos, ubicando unidades policiales en corregimientos y subestaciones localizadas en puntos estratégicos para la neutralización de la delincuencia organizada transnacional.

- Prevenir y neutralizar los delitos que afectan la seguridad ciudadana.
- Ampliar la cobertura de grupos operativos especiales y de control para restaurar la convivencia y seguridad ciudadana en zonas de frontera críticas con alta afectación de la criminalidad.
- Reducir la delincuencia en áreas críticas afectadas por bandas criminales, así como redes de apoyo de los grupos armados ilegales.
- Fortalecer la policía de infancia y adolescencia, ambiental, ecológica, y de turismo a nivel fronterizo.
- Control aduanero a través de la Policía Fiscal y Aduanera.
- Ejercer control sobre el tráfico de sustancias químicas, y elementos propios para la elaboración de sustancias psicoactivas y el tráfico de estas hacia el exterior.

## 6.6 PLANES OPERATIVOS ESPECIALES

### 6.6.1 Plan nacional de capturas por orden judicial

Es el proceso investigativo mediante el cual se logra establecer la vigencia y veracidad de las órdenes de captura, con el propósito de ubicar, capturar y dejar a disposición de la autoridad competente el mayor número de personas posibles, para que sean juzgadas conforme a la ley.

#### Objetivo general

Disminuir el número de requerimientos por orden judicial vigentes, mediante un efectivo control, que permita a través de la planeación, coordinación interinstitucional, empleo del talento humano y medios tecnológicos, optimizar el servicio de Policía.

#### Objetivos específicos

- Optimizar la efectividad de la prestación del servicio de policía, mediante la disminución del número de requerimientos de orden judicial vigentes y reducir el índice de impunidad.
- Coordinación efectiva con autoridades judiciales, gremios, instituciones y entidades.
- Compromiso institucional enmarcado en la eficiencia, eficacia y efectividad.
- Empleo eficiente de los medios logísticos y tecnológicos.
- Mejoramiento de la percepción y sensación de seguridad.

El plan nacional de capturas por orden judicial se fundamenta en la información suministrada por el Archivo de Órdenes de Captura de la Policía Nacional que permite establecer la vigencia y veracidad de las órdenes de captura, con base en esta información

se realiza la planeación, coordinación interinstitucional, empleo del talento humano, medios tecnológicos y logísticos, que soportan el desarrollo del plan, el cual dinamiza el servicio policial en la ubicación y captura de las personas con requerimientos por orden judicial; para el cumplimiento del plan se establece las siguientes responsabilidades así:

#### **Nivel central estratégico**

- Implementación del sistema SIOPER en las unidades básicas de policía judicial.
- Actualización permanente del sistema SIOPER.
- Coordinación con otras autoridades judiciales.
- Distribuir el archivo de órdenes de captura a nivel de puesto de Policía, estación y subestación.
- Elaborar el plan de cumplimiento del plan nacional de capturas por orden judicial.
- Establecer metas porcentuales a las unidades policiales.
- Dinamizar el plan nacional de capturas por orden judicial.
- Evaluación de los resultados obtenidos por cada unidad policial.

#### **Nivel táctico**

- Realizar cruce de información con entidades y otras instituciones.
- Ejecución del plan nacional de capturas por orden judicial.
- Realizar el seguimiento y control, de las metas establecidas para cada unidad policial.
- Aplicar el plan de estímulos e incentivos en cumplimiento a la meta establecida por capturas por orden judicial
- Evaluación de los resultados obtenidos por cada unidad policial.

#### **Nivel operacional**

- Establecer el plan de trabajo de las órdenes de captura ubicadas en la jurisdicción.
- Ejecutar el plan nacional de capturas por orden judicial.
- Realizar seguimiento y control al desarrollo del plan nacional de capturas por orden judicial.

Para la aplicación del plan nacional de capturas por orden judicial se requiere que los comandantes de las unidades policiales establezcan los siguientes procedimientos:

- Instituir metas a cumplir.
- Ejecutar cronograma de capturas.

- Asignar responsabilidades al personal en el servicio.
- Realizar planes preventivos, disuasivos y de control.
- Solicitar antecedentes.
- Consolidar informe de resultados.
- Evaluar el cumplimiento a las metas.

Para complementar la acción de plan nacional de capturas por orden judicial, se requiere que este se ejecute en los sitios o lugares más visitados por la comunidad entre los cuales tenemos:

- Empresas
- Parques
- Cárceles
- Hoteles
- Terminales aéreos
- Terminales terrestres
- Transporte urbano
- Transporte municipal e intermunicipal
- Transporte masivo
- Plazas de mercado
- Centros comerciales
- Eventos públicos
- Discotecas

### **6.6.2 Gerencia de delitos**

La Policía Nacional, con el objetivo de mejorar la efectividad del servicio policial en la seguridad y convivencia ciudadana, establece un mecanismo de control de los delitos de mayor impacto social, que permita atender las necesidades que en materia de seguridad se relacionan de manera directa con la afectación y la incidencia que generan el delito en las comunidades, para garantizar la respuesta oportuna y eficiente de la institución, efectividad del servicio policial, se nombran los gerentes de los delitos que desarrollan las siguientes actividades, así:

- Monitorear permanentemente y evaluar la gestión integral a través de indicadores de eficacia, eficiencia y efectividad.
- Desarrollar planes de trabajo para eliminar las causas que están generando el incumplimiento de la meta, formulando acciones correctivas, preventivas y de mejora.

- Realizar mesas de trabajo y conformar equipos de expertos en cada tema, para detectar y documentar las reales causas que originan los problemas, que permita eliminarlas.

Es necesario que cada uno de los gerentes diseñe la estrategia institucional para contrarrestar el delito, estableciendo indicadores y mecanismos de evaluación y control, teniendo en cuenta los siguientes criterios:

- **Participativo:** compromete a la comunidad en general con su propia seguridad.
- **Interinstitucional:** vincula a las autoridades, gremios, organismos y autoridades en el mantenimiento de la percepción y sensación de seguridad.
- **Sistemático:** los resultados se basan en procesos y actividades.
- **Incluyente:** involucra y compromete a toda la comunidad con la protección a los derechos fundamentales.
- **Sostenible:** cuenta con los recursos humanos y presupuestales para la ejecución de la estrategia.

Para su adecuada planeación y operacionalización debe tener en cuenta la estrategia de consolidación aplicada para la reducción de los delitos de impacto.

### 6.6.3 Plan nacional de espectáculos públicos

Para Colombia, los eventos de afluencia masiva de público son una constante en el devenir sociocultural de sus habitantes y comunidades, cada región presenta una categorización típica de estos, se encuentra que algunos eventos son predominantes para todo el territorio nacional y otros se consolidan como particulares para una región o lugar específico.

Con el desarrollo del plan la Institución logra la estandarización de servicios en eventos públicos y privados de carácter nacional e internacional, como instrumento para ser tenido en cuenta por los señores comandantes de las diferentes unidades de Policía, para la prestación del servicio de policía en eventos de diferente índole, que permita su excelente desarrollo dentro de los principios de eficiencia, eficacia y efectividad. Para lo cual se hace necesario tener en cuenta los diez criterios establecidos, así:

**a) Estructura y administración de la planeación de un evento:** uno de los principios básicos de las organizaciones es que no pueden trabajar sobre la base de la improvisación; por el contrario todo se planea, incluso las contingencias deben preverse para saber actuar en concordancia. La planeación figura como la primera función administrativa, precisamente por ser la que sirve como base para las demás funciones<sup>13</sup>.

<sup>13</sup> Manual de planeación para la Policía Nacional.

Para ordenar, coordinar y orientar las actividades que se deben realizar durante un evento, es importante estructurar la planeación del mismo, realizar un examen lógico y ordenado de los siguientes factores:

**Clasificación:** dada la gran variedad de criterios de clasificación de un evento, es necesario realizar precisiones al respecto para orientar la prestación del Servicio de Policía:

- Carácter o tipología
- Naturaleza
- Entidades que los convocan
- Sector generador
- Tamaño o número de delegados
- Lugar
- Objetivos

**Gerencia del servicio:** Para la organización del servicio es necesario nombrar un responsable, con cualidades de liderazgo, habilidad y experiencia necesaria para planear e implementar la seguridad del evento, quien tiene la responsabilidad de distribuir el servicio y encomendar con detalle las responsabilidades de seguridad del mismo, es indispensable que todo el personal de la Policía Nacional y demás organismos de seguridad participantes en el servicio entiendan la cadena de mando y sus responsabilidades específicas.

**Realizar una apreciación diagnóstica:** como punto de partida de la organización del servicio de policía, debe contener la información básica correspondiente al sector y compilar la mayor información posible sobre las condiciones de convivencia y seguridad ciudadana del lugar donde se realizará el evento, analizarla e identificar las debilidades, establecer causas y factores de riesgo.

**Organización del servicio:** ante la trascendencia de un suceso, corresponde a la Policía Nacional realizar un efectivo control de seguridad y vigilancia sobre el área interior y exterior de un lugar determinado en donde se llevará a cabo un evento público o privado de carácter nacional e internacional con el fin de garantizar el normal desarrollo de las actividades antes, durante y después del evento<sup>14</sup>, y de esta manera establecer un dispositivo que garantice la seguridad de los asistentes y representantes que acuden a este.

Atendiendo al catálogo de procesos y procedimientos de la Policía Nacional, “Control de Espectáculos Públicos”, Código: 2DD-PR-004, se debe tener en cuenta lo siguiente:

<sup>14</sup> Catálogo de procesos y procedimientos de la Policía Nacional, “Control de Espectáculos Públicos”, Código: 2DD-PR-004.

- Recepcionar y radicar el requerimiento de servicio
- Verificar documentación anexa al requerimiento
- Establecer la magnitud del evento
- Certificar la seguridad del espectáculo
- Elaborar Orden de Servicios
- Notificar al personal comprometido
- Convocar reunión de coordinación
- Realizar reunión de coordinación
- Hacer el análisis y la evaluación técnica del lugar donde se llevará a cabo el evento
- Verificar el dispositivo de seguridad del evento
- Verificar la necesidad de nombrar servicio preliminar
- Convocar al personal comprometido el día del evento
- Formar el personal, constatar novedades e impartir instrucción
- Instalar el servicio para controlar el espectáculo público
- Ejecutar el servicio
- Supervisar continuamente el desarrollo del evento
- Verificar si se atendieron casos de policía en el transcurso del evento
- Finalizar el servicio y constatar novedades
- Elaborar informe final de resultados y alimentar las bases de datos correspondientes.

**b) Sistema integral de inteligencia:** la organización y realización de ceremonias y eventos públicos, de carácter internacional y nacional es una responsabilidad de todos y cada uno de los organismos responsables de la seguridad del Estado, a fin de hacer frente a esta responsabilidad que les asigna la ley, la Policía tiene la posibilidad de agruparse con otras organizaciones y diseñar un sistema integral que les permita recopilar, analizar, y divulgar inteligencia, que ayude a los planificadores del servicio a contrarrestar amenazas, contemplar vulnerabilidades y riesgos.

**c) Estrategia de medios de comunicación y relaciones públicas:** el suministro externo de información coordinada, exacta y oportuna es un elemento muy importante en cualquier estrategia de prevención, es esencial proporcionar información relacionada con la seguridad y tranquilizar al público, al igual que mantener informados a los medios de comunicación. El monitoreo de los medios es un elemento clave, tanto como la planeación de contingencia de las respuestas a los medios de comunicación en caso de un incidente importante.

**d) Seguridad de la sede (primer anillo de seguridad):** se debe diseñar el plan de seguridad para el área controlada de la sede del evento.

**e) Seguridad relacionada con el evento y ajena al evento (segundo y tercer anillo de seguridad):** en esta etapa se debe considerar ampliar la cobertura de seguridad hacia el exterior de los sitios seguros designados de la sede del evento, y en caso que no existan, ubicar estos sitios de acuerdo a un análisis del lugar; es importante contar con una gama de opciones estratégicas y tácticas para incrementar la seguridad. Los planes a realizar en estos sitios deben incluir medidas adecuadas para prevenir delitos y contravenciones. Entre los posibles blancos están los sitios relacionados con el evento, tales como hoteles, entidades patrocinadoras, empresas de comunicaciones y operador logístico del evento. También debe tenerse en cuenta la protección de los blancos fáciles tales como centros comerciales, sitios turísticos y monumentos históricos.

Para efectos de coordinación ante situaciones de desastres y calamidad pública se actuará conforme a lo dispuesto en el Catálogo de Procesos y Procedimientos de la Policía Nacional, así como del Comité Regional para la Atención y Prevención de Desastres (CREPAD) y el Comité Local para Atención y Prevención de Desastres (CLOPAD) o quienes hagan sus veces<sup>15</sup>.

**f) Asignación del personal y apoyo logístico:** ya identificados los requisitos operacionales, los responsables de la seguridad del evento deben considerar llenar los planes de seguridad con talento humano, recursos físicos y tecnológicos.

**g) Estrategia de comunicación interna:** establecer estrategias de comunicación capaces de satisfacer las necesidades de las actividades de vigilancia.

**h) Integración y coordinación:** implica un proceso continuo para confirmar que todas las ramas de la planeación están integradas, se complementan y están coordinadas.

**i) Planeación de contingencia y manejo de crisis:** las consecuencias de un incidente causado por un ataque terrorista, desorden público, desastre natural, accidente, emergencias, o cualquier otro factor podrían ser catastróficas y por tanto es necesario desarrollar un plan de contingencia para estos sucesos.

**j) Evaluación:** la evaluación es el proceso de verificación del evento, a través de ella se pueden observar sus fortalezas, identificar sus debilidades para poder corregirlas y las acciones que permitan mejorar el servicio.

Igualmente, contempla los informes escritos suscritos al comandante directo, con el fin de utilizar la información como soporte en las investigaciones disciplinarias, administrativas, prestacionales o penales correspondientes, ante posibles novedades que puedan haberse presentado durante el servicio. En el proceso de evaluación es necesario **evaluar como equipo:** tomarse el tiempo para reunirse inmediatamente después

<sup>15</sup> Regamento de supervisión y servicios para la Policía Nacional.

del evento para debatir cómo salió, mientras los detalles están todavía frescos. Algunos de los asuntos que resulta necesario debatir son:

- Definir si se cumplieron los fines y objetivos.
- Determinar qué puntos no fueron incluidos en la lista de verificación.
- Registrar el resultado de la evaluación.
- Averiguar la opinión de los participantes a través de una conversación o de una encuesta acerca del servicio de Policía prestado en el evento.
- Evaluar posibles fallas en los procedimientos, ausencia de monitoreo, vigilancia, control (inadecuado cierre ciclo PHVA) condiciones de trabajo, ausencia de compromiso.
- Elaborar informe final de evaluación como referente, a ser tenido en cuenta en la prestación del servicio para futuros eventos.

#### 6.6.4 Carabineros montados en ciudades

La Policía Nacional orientada a fortalecer el servicio policial en las ciudades, dinamiza su servicio con los carabineros montados para adelantar acciones preventivas, disuasivas y de control de delitos y contravenciones, para garantizar la seguridad y convivencia ciudadana en zonas urbanas, enfocando el servicio de los carabineros montados a:

- Zonas urbanas de mayor conflictividad y donde se presente alteración de la seguridad.
- Servicios de espectáculos públicos de gran magnitud.
- Parques metropolitanos y humedales de la ciudad.
- Sitios de afluencia turística, centros culturales y parques donde se desarrollan actividades de recreación y deporte.
- Sectores periféricos de la ciudad, zonas recuperadas y vías principales, entre otros.

El papel que desarrollará el personal de carabineros montados será de colaborar con la seguridad y convivencia ciudadana en las ciudades enfocando su servicio a:

- Control externo de personas en el desarrollo de los eventos públicos en las zonas urbanas.
- Acciones preventivas, disuasivas y de control en las principales vías de la ciudad.
- Presencia sitios de afluencia turística, centros culturales y parques donde se desarrollan actividades de recreación y deporte.
- Apoyo en el control de multitudes y protestas.
- Organizar el servicio de Policía por cuadrantes.

### 6.6.5 Plan cuadrantes en los puentes peatonales

Para contrarrestar la inseguridad en los puentes peatonales, parques infantiles, parques residenciales y mobiliario urbano la policía promueve el plan cuadrantes en: puentes peatonales, parques infantiles, parques residenciales y mobiliario urbano con el objetivo de generar un impacto positivo en la percepción de la seguridad e imagen institucional, frente a la prestación del servicio de Policía.

Para el desarrollo del plan cuadrantes en puentes peatonales, parques infantiles, parques residenciales y mobiliario urbano se deben tener en cuenta los siguientes criterios:

- Realizar el diagnóstico
- Georreferenciación delictiva
- Planear el servicio (personal y medios)
- Definir objetivos de acuerdo a la problemática
- Evaluar el servicio.

El personal que desarrollará el plan cuadrantes en puentes peatonales, parques infantiles, parques residenciales y mobiliario urbano encaminará su servicio policial a las siguientes actividades, así:

- Desarrollar campañas para el mejoramiento del entorno
- Presentar informes de convivencia que afecten la seguridad ciudadana
- Atender los requerimientos ciudadanos de manera oportuna
- Actuar como mediadores ante conflictos menores de convivencia
- Sensibilizar a la comunidad en el respeto por los derechos y deberes ciudadanos
- Actuar como promotores de procesos positivos de cultura ciudadana.

En el desarrollo de su servicio debe tener en cuenta:

- Hurto a personas en horas de tránsito de estudiantes y universitarios
- Actos obscenos en vía pública
- La utilización adecuada y obligatoria del paso peatonal
- Responsabilidad frente a la utilización de paraderos vehiculares
- Control a la invasión del espacio público
- Información oportuna al transeúnte
- Seguridad y tranquilidad

Con el servicio el plan cuadrantes en puentes peatonales, parques infantiles, parques residenciales y mobiliario urbano se espera:

- Mejorar la seguridad en los puentes peatonales
- Brindar seguridad y tranquilidad
- Orientar y promover el uso del puente.

#### 6.6.6 Equipos tácticos de instrucción

Con el accionar de los grupos al margen de la ley, Policía Nacional determina capacitar al personal de los grupos tácticos adscritos a los Departamentos y Metropolitanas de Policía, en tácticas de combate, defensa y seguridad de instalaciones, para que sean multiplicadores en las diferentes unidades de policía permitiendo mejorar la capacidad de reacción y la protección de la integridad del personal y de las instalaciones policiales, frente a eventuales ataques. Estos grupos tácticos desarrollarán su servicio en:

- Estaciones de policía
- Subestaciones de policía
- Puestos de policía.

El personal de los equipos tácticos de instrucción encaminará su labor a desarrollar las siguientes funciones:

- Mejorar la capacidad de reacción y la protección de la integridad del personal de las unidades policiales.
- Asesorar respecto a los esquemas y estrategias de seguridad en las unidades de policía.
- Establecer los procedimientos con base en el marco doctrinario a nivel estratégico, táctico y operacional.
- Dirigir sobre los parámetros de planeación, coordinación y ejecución de las operaciones especiales.
- Fijar criterios y principios sobre el desarrollo de las operaciones especiales.
- Instruir en materia de derechos humanos y derecho internacional humanitario.
- Desarrollar aprendizaje a partir de lecciones aprendidas.

Factores que intervienen:

- Los recursos que se involucren para cumplir las funciones de reentrenamiento deben ser los necesarios y adecuados.
- Las instrucciones y procedimientos impartidos deben ser sencillos, entendibles y de fácil aplicación.

- Dar prioridad de reentrenamiento a las unidades que lo requieran por su nivel de riesgo.
- Verificar el estado físico, anímico y mental en que se encuentra el personal que asiste a los reentrenamientos.
- Desarrollar actividades tendientes a mejorar las condiciones laborales, para generar una buena actitud frente al servicio.

## 6.7 SISTEMAS, MÉTODOS Y HERRAMIENTAS DE COMANDO

### 6.7.1 Sistema de seguimiento situacional

Es una herramienta que permite orientar la actuación de los comandantes de las unidades policiales, en la toma de decisiones frente a cualquier evento que amenace la imagen, desempeño y capacidad de la Institución en materia de seguridad y convivencia ciudadana. Ante la necesidad de promover esta misma, como fundamento primordial del servicio de policial, se establece el nivel de actuación del personal policial en los eventos que amenace la imagen, desempeño y capacidad de respuesta institucional ante los factores que afectan la seguridad y convivencia ciudadana.

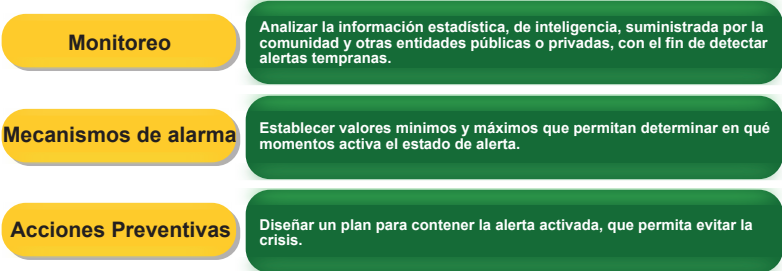
Gráfico No. 7

#### ÁMBITO DE ACTUACIÓN



El Sistema de alertas tempranas policiales es un conjunto articulado de mecanismos y procedimientos, cuya finalidad es detectar oportunamente los factores y fenómenos que pueden desencadenar una crisis, generando una alarma para desplegar acciones que eviten la crisis. Contiene tres elementos principales:

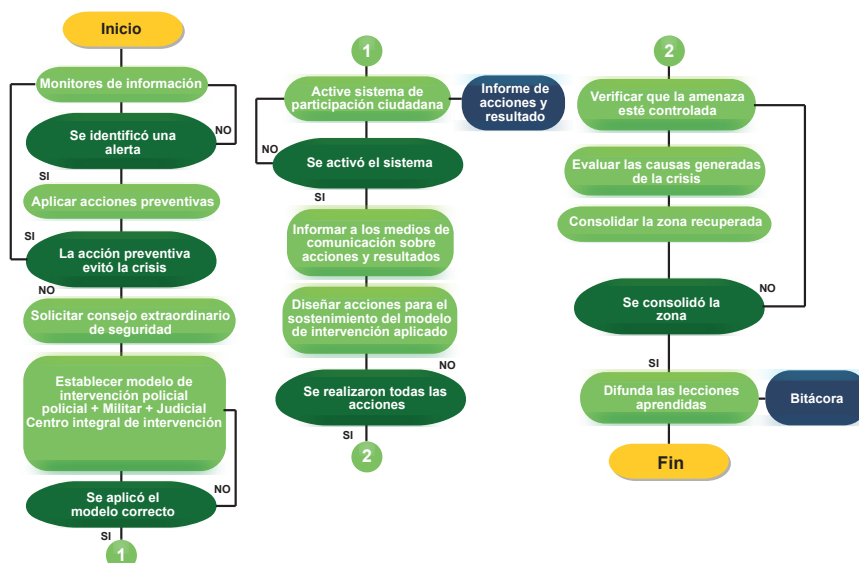
Gráfico No. 8



Al momento de establecer el protocolo de actuación frente a situaciones de crisis, los comandantes de las unidades policiales aplicarán correctamente las tareas descritas, el protocolo de actuación requiere la aplicación de unos parámetros, con el fin de determinar y definir las funciones a desarrollar en las unidades de policía.

**Gráfico No. 9**

### DIAGRAMA DE FLUJO PROTOCOLO DE ACTUACIÓN FRENTE A SITUACIONES DE CRISIS



#### 6.7.2 Presentación de comando

Es un documento de alta importancia para los comandantes de las unidades debido a que en su interior alberga un amplio número de información institucional con algún grado de reserva y que por su naturaleza debe ser manipulada de forma segura; sin embargo, no podemos olvidar que esta presentación debe tener características de agilidad y sencillez al momento de realizar algún tipo de presentación de la unidad ante el mando institucional o alguna autoridad político-administrativa de su jurisdicción.

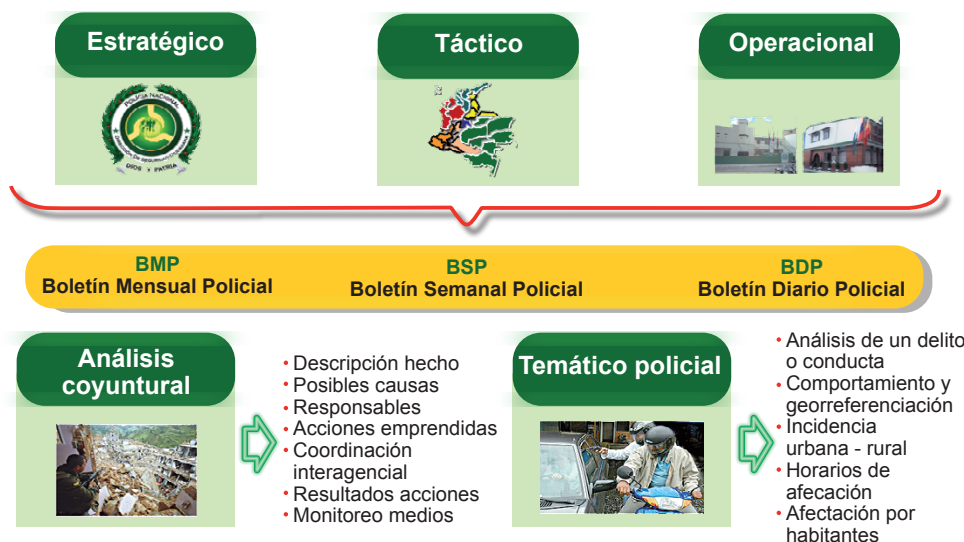
Bajo estos parámetros podemos indicar que es necesario que esta presentación tenga un trato algo diferente a las demás; en su diseño se ha tenido en cuenta la necesidad manifiesta de las unidades debido a que deben estar permanentemente modificando o actualizando la información que allí reposa, situación que a todas luces podría generar inmensos inconvenientes en el orden y diseño de la misma; esta situación motivó que en el diseño se tuvieran en cuenta esa y muchas otras recomendaciones que se sustentan en los frecuentes inconvenientes que tienen los expositores al momento de presentar información extensa.

#### 6.7.3 Boletín informativo policial

Documento que estandariza y fija criterios institucionales en las unidades de policía desconcentradas a nivel nacional, en cuanto al diseño, presentación y difusión. La construcción de este documento se soporta en los siguientes principios:

- Unificar criterios en la presentación de datos y hechos de las unidades de policía a nivel nacional.
- Administrar la información institucional para la toma de decisiones y manejo de crisis.
- Difundir a nivel interno y externo los resultados de la gestión operativa y mantener actualizada la georreferenciación delictiva.
- Analizar estadística y criminológicamente el impacto delictivo desde el nivel central hasta el nivel operacional.

**Gráfico No. 10**



#### 6.7.4 Plan de gestión del Comandante

Es el principal documento de planificación para la gestión del Oficial Comandante de una Metropolitana o un Departamento de Policía. En él se establecen los objetivos, políticas y estrategias dirigidas a la consolidación de la convivencia y seguridad ciudadana, y está orientado a fortalecer la capacidad local de gestión.

De manera resumida, el Plan de Gestión define para una jurisdicción policial:

- La situación actual o diagnóstico.
- Adónde se quiere llegar: la visión.
- Cómo lograrlo: las estrategias y componentes.
- Dónde implementarlo: identificación de la unidad policial.
- Tiempo de duración: vigencia.
- Cómo medir los avances: el monitoreo.

Corresponden al impacto deseado y estarán enmarcados a los logros que espera obtener el oficial comandante de una Metropolitana o un Departamento de Policía, dirigidos a actividades puntuales que se vayan a ejecutar y que contribuyan a la percepción positiva de seguridad, como son:

- Fortalecer la capacidad de respuesta de la policía frente a las demandas de seguridad.
- Mejorar la infraestructura para fortalecer las funciones preventivas y de investigación.
- Desarrollar, construir y entregar unas instalaciones policiales adecuadas a las necesidades.
- Construir, adecuar y/o mantener los equipamientos de seguridad de manera efectiva.
- Articular esfuerzos y alianzas entre el sector público (nivel central y local) sector privado y cooperación internacional, en el desarrollo de proyectos institucionales.

### **Estructura del plan de gestión del Comandante**

Componente de gerencia del recurso. Plantear una visión de futuro que garantice la capacidad de manejo y procesamiento de información necesaria para establecer escenarios en diferentes contextos, anticiparse y fijar el rumbo de la unidad a corto, mediano y largo plazo. De esta manera se orientarán los objetivos, planes, programas y proyectos hacia:

- Asegurar la movilidad.
- Asegurar la comunicación (conectividad).
- Relacionar: tiempo real de la base de datos-toma de decisiones-evaluación.
- Optimizar los recursos.

Componente de Infraestructura física. El desarrollo de la Institución en materia de infraestructura busca optimizar el entorno físico (las instalaciones), de manera que estas provean niveles de seguridad adecuados y las condiciones logísticas necesarias para desarrollar las actividades tendientes a la atención ciudadana y la solución a la problemática local.

Componente de tecnología, conectividad y comunicaciones. Su finalidad es que todos los policías cuenten con las herramientas tecnológicas necesarias para mejorar el servicio, el ejercicio de la autoridad, la integración con la comunidad, su desarrollo personal y crecimiento profesional, que permita aumentar la competitividad en procura de la convivencia y seguridad ciudadana, generando una cultura digital en la actividad de Policía que permita de manera definitiva la sistematización del servicio policial.

Componente de Cobertura y Movilidad. Permite aumentar la cobertura en las operaciones de control territorial, en la medida que las unidades cuenten con una mayor movilidad les permitirá cubrir más extensión de territorio en menor tiempo, y el cumplimiento eficaz, efectivo y eficiente, con miras a multiplicar la capacidad de respuesta, frente a los mayores requerimientos del servicio en el futuro inmediato.

Componente de Participación e Integración Ciudadana. Su finalidad es lograr el acercamiento y vinculación con la comunidad, por medio del desarrollo de las estrategias de participación, convivencia e integración que estén orientadas a incrementar las condiciones de vida y seguridad ciudadana.

Este componente define conceptualmente las herramientas con las que cuenta la Policía Nacional, en relación con la participación e integración ciudadana, que es fundamental en lucha contra los comportamientos delictivos y contravencionales.

Adicionalmente, contempla las acciones de la Policía que contribuyen a la prevención delictiva y a la sensibilización en temas relacionados con educación ciudadana, mostrando la manera como se integran linealmente sus direcciones operativas, reflejando el compromiso institucional frente a la prevención de fenómenos criminales en todo el territorio nacional.

Componente de Comunicaciones Estratégicas. Permite efectuar contacto con los medios de comunicación de la jurisdicción, con el fin de generar espacios en canales locales de televisión y radio, en los cuales el comandante logre un acercamiento a la comunidad y se entere de primera mano de la problemática que afecta la convivencia en su localidad. En este sentido se debe tener en cuenta la aplicación de los tres procedimientos estipulados en el proceso de primer nivel de comunicación pública.

Componente de Transparencia Institucional. Busca emprender acciones encaminadas a modelar el comportamiento ético de la mujer y el hombre policía, con el fin de que sus actos públicos y privados se enmarquen dentro de la integridad y transparencia; supone, además, una adhesión firme a los referentes éticos policiales en los procesos.

Componente de Autocontrol y Evaluación. Velar por el cumplimiento del plan de gestión y evaluar cada uno de sus componentes de manera objetiva, con el fin de realizar los ajustes necesarios mediante procesos de seguimiento y control.

### **6.7.5 Temas estratégicos**

La agenda estratégica de los comandantes de metropolitanas y departamentos de policía se ha organizado en capítulos denominados “compromisos” correspondientes a la descripción de las principales actividades indelegables de los comandantes, por la importancia que implica para la unidad, además de ser una orientación en la actuación del oficial, y no se debe tomar de manera exclusiva, desatendiendo situaciones que por características particulares de la jurisdicción, generen realidades y procesos específicos.

Gráfico No. 11



Los “compromisos” del comandante se describen en seis componentes:

**Compromiso de gestión humana:** la política de Gestión Humana tiene como fundamento el mejoramiento de la calidad de vida de nuestros policías; tanto en su entorno interno como externo, teniendo siempre presente sus condiciones de vida laboral y familiar, para propiciar oportunidades de crecimiento mediante alianzas estratégicas con establecimientos de educación superior, desarrollar el programa operativo de estímulos y liderar los procesos de desarrollo humano, procedimientos de personal y administración salarial.

El primero de los siete lineamientos de Policía es: “Direccionamiento Policial basado en el Humanismo” y por consiguiente, el más importante; el interés por el capital humano es preponderante, por el cual es indispensable fortalecer los lazos emocionales con la comunidad, logrando que nuestros hombres y mujeres estén convencidos y seguros, que prestan un servicio con excelencia, con pasión, que se sientan orgullosos de ser policías, convirtiéndose en funcionarios íntegros e íntegras, generando confianza en la comunidad y entre la misma institución en todas sus actuaciones.

**Compromiso de visibilidad:** integrados por todas las actividades que contribuyan al sostenimiento y fortalecimiento de la imagen institucional, optimizando los recursos disponibles como las emisoras de policía, asegurando espacios en los medios locales de mayor aceptación, desarrollando estrategias para la neutralización de noticias de impacto negativo y difusión masiva de aquellas de impacto favorable, utilización correcta y pulcra del uniforme, despliegue de la imagen corporativa de la institución, implementación permanente de campañas de prevención y sensibilización, entre otras.

Estos compromisos contribuyen directamente al cumplimiento del sexto lineamiento del señor director general “Liderazgo Institucional y sus Comunicaciones Estratégicas”.

**Compromisos de representación:** considerados todos los eventos donde por naturaleza del cargo o por delegación del señor Director General de la Policía Nacional, se presenta y actúa en nombre de la institución, siendo indelegable. Ejemplo: la ejecución

de las estrategias de comunicación articuladas entre organismos de seguridad, de justicia, administraciones locales, entidades privadas, consejos de seguridad presidenciales, metropolitanos y departamentales, representaciones diplomáticas nacionales e internacionales y autoridades eclesiásticas, entre otros.

Compromiso de coordinación. La coordinación intrainstitucional e interinstitucional es fundamental para asegurar el éxito de nuestra misión, alcanzar las metas institucionales y garantizar la convivencia y seguridad ciudadana. En el ámbito interno es absolutamente necesario conocer nuestras fortalezas y oportunidades, con el fin de orientar el trabajo hacia el logro de los objetivos comunes, y se hace necesario que los grupos de investigación judicial, inteligencia y de operaciones estén encausados al alcance de objetivos tácticos y estratégicos que impacten positivamente el sentimiento de seguridad de la comunidad en general; asimismo, la interacción con otras agencias de seguridad del Estado, Fuerzas Militares y entidades oficiales que contribuyan efectivamente al éxito contra la delincuencia.

Compromisos de integridad policial. constituyen todos los recursos disponibles que aseguren el fortalecimiento de los valores éticos individuales, familiares, institucionales y comunitarios; esto se logra mediante el seguimiento al sistema de justicia disciplinaria y administrativa, implementando los mecanismos de participación ciudadana, derechos humanos y asuntos internos.

Compromiso de evaluación. dentro de la nueva cultura organizacional de la Policía Nacional “Sistema de Gestión Integral”, cobran gran importancia los procesos de evaluación y mejora, control interno y mejora continua, que permiten contar con herramientas indispensables dentro del proceso de desarrollo de los mismos, entre ellas encontramos: la plataforma estratégica, el cuadro de mando integral, el mapa de procesos, sus caracterizaciones y el levantamiento de los riesgos, entre otros; mediante la utilización de sistemas operativos de información de última tecnología como el SIEDCO, SIATH y la Suite Visión Empresarial. Estos aplicativos nos permiten hacer seguimiento en tiempo real y actual a todos los niveles de la organización. Es de anotar la importancia que tienen las reuniones con las diferentes categorías del escalafón policial, las auditorías internas, los diferentes entes de control del Estado y demás que aportan al cumplimiento del séptimo lineamiento institucional “Control Institucional y Veeduría Social para el Mejoramiento del Servicio”.

## **6.8 MODELOS DE INTERVENCIÓN**

### **6.8.1 Policial**

El modelo de intervención policial se consolida como una unidad policial especializada, con asignación de recursos que permita autonomía y movilidad, en la prestación de un servicio autosuficiente, dependiente de la Dirección de Seguridad Ciudadana, con personal entrenado y capacitado para atender integralmente y con carácter temporal las alteraciones a la seguridad y convivencia ciudadana que se presenten en las metrópolis y departamentos de Policía en los ámbitos urbanos y rurales del país.

Su actuación se desarrolla en áreas urbanas y rurales de la geografía nacional en donde se haya alterado el orden ciudadano y requiera de un trabajo integral, un efectivo planeamiento operativo, coordinado y conjunto entre el nivel central y la unidad afectada, para el restablecimiento de la seguridad y convivencia ciudadana.

Presenta las siguientes características:

- Despliegue rápido.
- Autosuficiencia con los medios necesarios para intervenir.
- Cuadro de mando definidos y completos.
- Eficacia de las acciones.
- Presupuesto propio.
- Dotados con equipo de intendencia completo.
- Entrenamiento y capacitación que responda a las necesidades de la intervención.
- Actitud del personal.
- Racionalización en empleo de recursos humanos y materiales.

Dentro de las funciones generales asignadas al modelo de intervención policial, se encuentran:

- Generar condiciones para la convivencia, y el ejercicio de libertades y derechos.
- Atender los conflictos sociales focalizados.
- Asumir la responsabilidad de la problemática a solucionar, generando acciones dirigidas a contrarrestarla.
- Fortalecer la seguridad en áreas críticas y estratégicas.
- Controlar las áreas afectadas por desastres, emergencias y catástrofes.
- Elevar la sensación y percepción de seguridad.
- Atender integralmente las situaciones de desorden ciudadano que requieran apoyo para su restablecimiento.

**Perfil y habilidades:** el personal que integra este modelo debe poseer capacitación y experiencia en las siguientes áreas: Plan nacional de vigilancia comunitaria por cuadrantes, inteligencia, investigación criminal, desarrollo de actividades tácticas y operativas, que tengan como objetivo la intervención para el restablecimiento del orden ciudadano.

**Recursos logísticos y movilidad:** teniendo en cuenta la capacidad operativa y de cobertura que alberga el modelo de intervención policial, se requiere de un equipamiento espacial y permanente, el cual garantice no solamente la efectividad operativa, sino el bienestar de sus integrantes.

La Dirección Administrativa y Financiera suministra el combustible y dispone el mantenimiento preventivo de los vehículos que movilizan al grupo, a las ciudades objeto del apoyo.

**Presupuesto:** la Dirección Administrativa y Financiera asigna un presupuesto especial al modelo de intervención policial, con el fin de atender imprevistos durante los desplazamientos y apoyos a diferentes unidades (reparación de vehículos y llantas, aprovisionamiento de combustible, lubricantes, etc.), toda vez que por ser un grupo de cobertura nacional, los departamentos no asumen esta responsabilidad.

### 6.8.2 Policial – apoyo militar y judicial

La Policía Nacional, las Fuerzas Militares y Unidades judiciales del Estado, en virtud de su misionalidad, hacen presencia en todo el territorio nacional, implicando mantener una estrecha relación, sobre todo en momentos de efectuar acciones en contra de agentes generadores de violencia. Estos espacios de intervención deben ser aprovechados por los diferentes comandantes de las unidades policiales permitiendo mantener una comunicación directa con los diferentes organismos y coordinando un trabajo integral de planeamiento operativo efectivo para el adecuado restablecimiento de la seguridad y convivencia ciudadana.

### 6.8.3 Centros integrados de intervención para la seguridad y convivencia ciudadana

Estos centros buscan enfrentar, contrarrestar y estabilizar los problemas de violencia, delincuencia y criminalidad que se presentan a nivel local, de forma coordinada e integral y sostenible, con el objetivo de focalizar y atender efectivamente el problema, a través de la concentración de esfuerzos de las instituciones, en aras de disminuir los índices de violencia y criminalidad, creando ambientes propicios y adecuados para la convivencia pacífica de las personas.

Gráfico No. 12



De igual forma, están encaminados a lograr la sincronía y sinergia de las instituciones del Estado, para atender integralmente los factores perturbadores de la convivencia y seguridad ciudadana, a través de la implementación de procesos transdisciplinarios y prospectivos que impidan el desarrollo de fenómenos de mayor complejidad.

Para desarticular y afectar las estructuras criminales que vulneran los derechos de los habitantes de un sector y que confrontan las autoridades legalmente constituidas; por consiguiente se establecen los siguientes componentes, los cuales involucran diferentes instituciones del Estado:

**Gráfico No. 13**



#### **Criterios para la implementación de los centros**

- Generar la necesidad.
- Diagnóstico.
- Apoyo de autoridades del orden local, regional y nacional.
- Apoyo presupuestal.
- Tiempo que sea necesario de ejecución.
- Protocolo de actuación
- Involucrar instituciones del Estado y empresas privadas.
- Planes de acción focalizados e identificados por cada institución participante.
- Seguimiento y evaluación del plan de acción.

## **Fases de implementación**

### **Planeación**

- Estructurar el plan de trabajo.
- Elaborar la fisiografía de la localidad o sector a intervenir.
- Diseñar un diagnóstico psicosocial y socioeconómico del sector.
- Realizar estudios estadísticos de la criminalidad.
- Configurar el inventario de los programas que le aportan a la seguridad ciudadana de todas las instituciones y entidades participantes.
- Realizar análisis criminológicos de los delitos y problemáticas más graves de la ciudad o sector.
- Georreferenciar los delitos para diseñar estrategias.
- Establecer planes de contingencia, defensa, apoyo y reacción.
- Realizar reuniones de coordinación interinstitucionales para la implementación y funcionamiento del Centro.
- Determinar responsabilidades concretas a cada institución que hace parte del Centro, según su función y la corresponsabilidad que tiene en la seguridad ciudadana.
- Estructurar el programa “Auxiliares Promotores de Vida”.
- Elaborar planes de acción por parte de cada Institución donde se estipulen las estrategias, programas, actividades, responsables y tiempos de cumplimiento.
- Elaborar matriz operacional para las Seccionales de Investigación Criminal.
- Elaborar matriz operacional de planes de impacto en el sector.

### **Desarrollo**

- Desarrollar actividades para el aprovechamiento del tiempo libre, promoviendo las deportivas, recreativas y culturales.
- Rescatar los “mitos” del “Policía líder de la comunidad”, que la comunidad vuelva a creer y se mantenga la creencia de que los Policías son comunitarios y son los líderes en estas zonas.
- Ejecutar planes especiales de seguridad tendientes a disminuir el índice delincencial.
- Activar el “anillo virtual de seguridad”.
- Tomar puntos estratégicos para el desarrollo de los procesos de prevención, disuasión y control.

- Desarrollo del Plan Nacional de Vigilancia Comunitaria por Cuadrantes.
- Desarrollo de los programas de Policía Comunitaria.
- Ejecución del programa “Auxiliares promotores de vida”.
- Realización de campañas publicitarias masivas de promoción y sensibilización.
- Acompañamiento y participación en los programas cívicosociales y socioculturales de los gobiernos locales.
- Acompañamiento a la realización de las encuestas del censo por parte de funcionarios de las alcaldías.
- Manejo de medios de comunicación para la promoción de las actividades.
- Reuniones semanales del Comité Técnico y Operativo del Centro.
- Desarrollo de operativos policiales.
- Desarrollo de planes interinstitucionales.
- Orientar y controlar el servicio de Policía.
- Direccional la adopción de las medidas de seguridad.
- Pago de recompensas comunitarias por parte de la Institución.
- Dar acceso a las entidades de control para la verificación de las funciones y procedimientos de cada una de las autoridades.
- Brindar buen servicio a la comunidad en términos de cordialidad, eficiencia y colaboración, entre otros.
- Ejecutar y desarrollar la matriz operacional para las Seccionales de Investigación Criminal.
- Ejecutar y desarrollar la matriz operacional de planes de impacto en la Comuna Trece.

### **Evaluación**

- Reuniones semanales de seguimiento y evaluación intrainstitucional.
- Reuniones de seguimiento, evaluación y coordinación del Comité Técnico Operativo del Centro.
- Rendición de informes de avance a DIPON y DISEC o DICAR
- Elaboración del informe final de cumplimiento y resultados a DISEC especificando, aciertos, desaciertos y recomendaciones.

## 6.9 INTELIGENCIA PARA LA SEGURIDAD CIUDADANA

*Estructurar y desarrollar una plataforma estratégica que permita consolidar la Inteligencia Policial en el contexto de la Convivencia Ciudadana y adicionalmente, establecer un plan para ampliar su capacidad y su cobertura. De esta manera garantizar la efectividad de la inteligencia estratégica y operacional en el 100% de las unidades a nivel central, regional, seccional y local.*

La seguridad ciudadana, tan efectiva para combatir la transformación de los fenómenos delictivos, constituye un reto que garantiza la Seguridad Democrática y la gobernabilidad, cuya base es la confianza de los ciudadanos en las instituciones.

Bajo esta premisa, la Policía Nacional se ubica como eje dinamizador de la Seguridad Democrática, pues es a partir de sus capacidades operacionales, de la profesionalización de sus miembros y de la transversalidad de sus especialidades que logra ser el órgano rector de las actividades de recolección, procesamiento y difusión de información, para la producción de inteligencia estratégica y operacional. De esta forma se adapta al contexto de la seguridad ciudadana, con un carácter altamente preventivo y accionable que orienta las decisiones del mando institucional.

El modelo de inteligencia policial para la seguridad ciudadana pretende desde su misión, generar aportes con un criterio de alta anticipación y oportunidad, con el fin de neutralizar los fenómenos delictivos transformados de la amenaza tradicional, al crimen propiamente dicho en entornos ciudadanos, urbanos y rurales.

Bajo este enfoque, la transformación del concepto de inteligencia se fundamenta en el consenso de entender la seguridad desde una perspectiva amplia, profunda y consecuente con el conjunto de sistemas de protección de la vida y bienes de los ciudadanos.

Debe entenderse, entonces, la inteligencia como una herramienta vital para mantener el equilibrio del servicio, en el ámbito rural y urbano. En este sentido, es necesario avanzar sobre un modelo que la empodere, de tal manera que garantice, en primer lugar, su inserción en la gestión de la convivencia y la seguridad y, en segundo lugar, la generación de sinergias institucionales dentro de la complementariedad, apoyo y coordinación operacional, para desequilibrar los diferentes componentes criminales.

### La actividad de prevención en inteligencia

La Policía Nacional cumple por esencia una labor preventiva frente al delito, a partir del despliegue de planes y programas de seguridad urbana y rural que aseguran el ejercicio de los derechos y las libertades públicas, que garantizan la convivencia pacífica de las comunidades.

Inteligencia cumple un papel importante en el sentido de diseñar actividades de recolección, tratamiento, evaluación y análisis de información, con el propósito de generar productos que permitan asesorar al mando institucional en la toma de decisiones frente a la concepción de programas y estrategias en el marco de la convivencia y la seguridad ciudadana.

El objetivo es que, desde la efectiva labor de policía en función de la prevención, se generen entornos seguros que eviten la actuación en la represión del delito. De este modo se contribuiría a la administración de justicia y al desarrollo de un clima de convivencia, en el cual el poder y el ejercicio de la labor de policía cumplan la función esencial de prevenir.

La prevención de la delincuencia y la violencia, está constituida por acciones de inteligencia orientadas a evitar la ocurrencia de un hecho delictivo y a comprender a partir de los componentes sociales, demográficos y culturales, fenómenos de comportamiento masivo que puedan ser asumidos como tendencias que deben recibir tratamiento policial integral temprano, con base en los mecanismos y las estrategias institucionales de seguridad.

**Gráfica No. 14. Fuente DIPOL**  
**Procesos de inteligencia en seguridad ciudadana**



### Inteligencia para la seguridad ciudadana

La prevención y la anticipación se consideran no solo las preocupaciones y los desafíos, sino los principios consustanciales de la inteligencia policial frente a la seguridad ciudadana. En otras palabras, una inteligencia articulada al servicio de policía debe reconocer, en primer lugar, que la prevención constituye la piedra angular sobre la cual sus diferentes actividades y procesos misionales se orientan, pues evitan determinados hechos y factores perturbadores de la convivencia ciudadana en el ámbito social, político, cultural y económico. En segundo lugar, la inteligencia debe comprender que una alta anticipación lleva a la visualización de los posibles escenarios y el entendimiento de la lógica actual y futura de las organizaciones criminales, de las dinámicas sociales del país y del contexto global.

Dicho de otro modo, la prospectiva, como herramienta metodológica fundamental, en el proceso analítico, asegura una relectura más amplia de las situaciones y se genera

mayor conocimiento sobre los actores tradiciones, los emergentes y los fenómenos desestabilizadores de la convivencia. En consecuencia:

- El modelo en el ámbito estratégico identifica, desde la recolección de información, el procesamiento y el análisis, los fenómenos delincuenciales de determinada jurisdicción, haciendo seguimiento a su evolución y construyendo escenarios prospectivos delincuenciales que orienten las operaciones de inteligencia hacia acciones efectivas.
- Esta labor que actúa en el marco preventivo, desde la perspectiva operacional, deberá complementar la investigación criminal, de manera que contribuya a los fines de convivencia y seguridad para los que está instituida la policía.
- Las operaciones se apoyarán en los diferentes niveles de despliegue seccional y local, sobre objetivos que afecten la convivencia y en el desarrollo de un componente estratégico que soporte la planificación; es decir, que se actuará con base en operaciones técnicas de inteligencia con la colaboración de los distintos entes que estén relacionados.

## 6.10 INVESTIGACIÓN CRIMINAL PARA LA SEGURIDAD CIUDADANA

*Estructurar y desarrollar un proyecto que permita fortalecer la investigación criminalística y la implementación del Sistema Penal Acusatorio, para garantizar un servicio de Policía Judicial integral y efectivo en el 100% del territorio nacional.*

### **Fortalecimiento de los grupos de Información Delincuencial y Análisis Criminológico**

Todas las estrategias policiales para la seguridad ciudadana deben partir de análisis sistemáticos de las problemáticas delictivas que afectan la convivencia ciudadana, con el fin de diagnosticar, analizar, proponer soluciones y evaluar las medidas tomadas sobre cada manifestación del delito o fenómenos que afecten la convivencia ciudadana.

Es de resaltar que una de las críticas más recurrentes a las agencias de policía en el mundo es la falta de capacidad analítica y el combatir las manifestaciones del crimen con medidas represivas, antes que recurrir a la prevención o a medidas que disminuyan o eliminen definitivamente algunas expresiones de la criminalidad.

A través del fortalecimiento de los grupos de información delictual y análisis criminológico de las unidades policiales desconcentradas, se logra un óptimo tratamiento de la información estadística de los fenómenos delictuales, recogiendo todos los datos posibles sobre el delito como herramienta para la toma de decisiones. En este sentido, dicho análisis tiene como propósito:

- Analizar delitos de gran impacto (priorización y categorización de los elementos).
- Interpretar y determinar el alcance de los fenómenos de violencia y delincuencia que se cuantifican en la información estadística, identificando las tendencias que sirvan de sustento a la toma de decisiones.

- Suministrar información actualizada y confiable sobre la evolución de los delitos de impacto social y otras manifestaciones de violencia en su jurisdicción.
- Efectuar seguimiento a las diferentes manifestaciones de violencia y delincuencia ocurridas en la jurisdicción de su unidad, contribuyendo en el desarrollo de investigaciones específicas, con el fin de detectar las variaciones importantes que indiquen la necesidad de intervenciones especiales o la adopción de nuevas estrategias para su control.
- Evaluar, diseñar y proponer enfoques metodológicos para el conocimiento del fenómeno de la criminalidad y violencia en cada región y políticas para su control punitivo y preventivo.
- Producir información confiable sobre hechos violentos que permita hacer análisis y definir patrones delictivos.

Para efectos de diagnóstico criminológico los funcionarios disponen de bases de datos policiales, como el Sistema de Información Estadístico Delincuencial, Contravencional y Operativo de la Policía Nacional (SIEDCO) y sus módulos, el Sistema de Información de Tráfico de Flora y Fauna (SITIES), el Sistema de Información Estadístico Vial (SIEVI), el Sistema de Información Policial de Secuestro y Extorsión (SIPSE), el Sistema de Información de Denuncias y Contravenciones (SIDENCO), y otras bases policiales tales como el Sistema para la Administración y Gestión del Talento Humano (SIATH), el Sistema Operativo (SIOPER), el Sistema de Información Geográfico Estratégico Policial (SIGEP), el Sistema de Administración de Información Judicial (SAIJU), entre otras.

Además de estas nutridas bases de datos policiales, los analistas emplean otras fuentes de información y bases de datos de instituciones públicas como las del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), el Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses (INMLCF), la Fiscalía General de la Nación, el Ministerio de Defensa, el Sistema Nacional de Estadísticas Judiciales (SINEJ), el Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario (INPEC), la Registraduría Nacional del Estado Civil y Cámara de Comercio, entre otras.

Es importante anotar que la información delictiva, contravencional y operativa en el nivel central se viene insertando y clasificando por el personal del Centro de Investigaciones Criminológicas (CICRI) desde hace 51 años. El trabajo de este Centro se concentra en la inserción de los registros delictivos, contravencionales y operativos en el SIEDCO y en la extracción de la base de datos mediante la herramienta *Bussines Objects* de los delitos de alto impacto social y la actividad operativa relevante, que es presentada de manera periódica en tablas y gráficas. Esta información resulta fundamental para la toma de decisiones en políticas de seguridad por parte de las autoridades nacionales, departamentales y municipales.

Por su profesión, los analistas del CICRI son expertos del delito en su localidad (Departamento o Metropolitana de Policía), y aunque los CICRI no son los únicos centros dedicados a los estudios de criminología en el país son, sin embargo, los mayores promotores

en la última década de los Observatorios del Delito a nivel regional y de los estudios en criminología en el país.

Los productos estadísticos elaborados por los CICRI son constantemente solicitados y empleados por instituciones tanto públicas como privadas. Sin embargo, es política institucional realizar una labor conjunta con la Fiscalía, el Instituto Nacional de Medicina Legal, etc., para consolidar y depurar datos estadísticos y cifras de criminalidad que contenga.

Así como los CICRI son fuente de apoyo para la investigación criminal, lo son para la elaboración de análisis fundamentales de las políticas públicas de seguridad y convivencia. En este sentido han elaborado metodologías de análisis delictivos, que les permiten dar respuesta sistemática a las manifestaciones de criminalidad en cada jurisdicción político-administrativa.

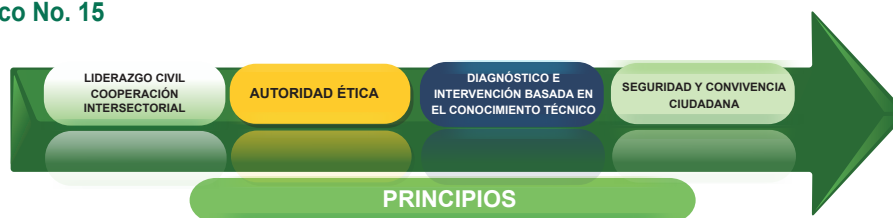
Los CICRI están en la estructura de la Dirección de Investigación Criminal e INTERPOL o en las seccionales de Investigación Criminal. Esto se debe a que sus labores informan, apoyan y guían la investigación criminal activa a partir de sus registros estadísticos y sus análisis criminológicos.

#### 6.10.1 Observatorios de seguridad ciudadana y convivencia

Están constituidos con el fin de contribuir en la construcción de sistemas de información confiables y consistentes, que aporten información general y desagregada a las instancias de seguridad y justicia correspondientes, para construir ciudades y sociedades más seguras, como resultado de diversas intervenciones proactivas.

Su consolidación está soportada en los siguientes principios:

Gráfico No. 15



#### 6.11 MUNICIPIOS PRIORIZADOS

El Mando Institucional teniendo en cuenta el diagnóstico de la problemática relevante de los municipios a nivel nacional y con el fin de dar respuesta a los fenómenos sociales y económicos; así como a los requerimientos de la comunidad, dispone la priorización de algunos municipios teniendo en cuenta los siguientes criterios:

- **Número de habitantes por municipio (CENSO DANE 2005):** se tomaron los datos del último censo realizado por el DANE sobre el número de habitantes de cada municipio.

- **Extensión Geográfica por municipio (CENSO DANE 2005):** se tuvo en cuenta el número de kilómetros cuadrados del área de cobertura de los municipios, incluyendo el casco urbano y área rural.
- **Número de policías por municipio (Dirección de Talento Humano 2008):** se incluyó la información del número de policías asignado a cada municipio, según la base de datos de la Dirección de Talento Humano con corte al año 2008.
- **Total delitos por municipio (Dirección de Investigación Criminal 2007 - 2008):** el análisis de la criminalidad es de suma importancia para la planeación del servicio policial, por lo tanto se tuvo en cuenta el total de delitos registrado en los municipios durante el año 2008, según los datos de la Dirección de Investigación Criminal (DIJÍN).
- **Total homicidios por municipio (Dirección de Investigación Criminal 2007 - 2008):** se tomó como referente la cantidad de homicidios comunes en cada jurisdicción, a lo cual se le aplicó la fórmula matemática para sacar la ponderación de cada uno a nivel país.
- **Tipo de actividad económica por municipio (DANE):** el DANE tiene información sobre el porcentaje de la población que está vinculada a algún tipo de actividad económica como por ejemplo: mantenimiento y reparación, compra y venta de productos no fabricados, alojamientos, restaurantes y cafeterías, construcción, transporte, correo y telecomunicaciones, intermediación financiera, educación, salud y servicios sociales y otros servicios y actividades no formales.
- **Necesidades Básicas Insatisfechas por municipio (DANE):** la metodología de NBI busca determinar, con ayuda de algunos indicadores simples, si las necesidades básicas de la población se encuentran cubiertas. Los grupos que no alcancen un umbral mínimo son clasificados como pobres. Los indicadores simples seleccionados son: Viviendas inadecuadas, con hacinamiento crítico, servicios impropios, alta dependencia económica y con niños en edad escolar que no asisten a la escuela.
- **Presencia bandas criminales (Dirección de Carabineros y Seguridad Rural):** se tuvieron en cuenta los registros de la Dirección de Carabineros y Seguridad Rural de la Policía Nacional sobre bandas criminales y su influencia en algunos municipios del país. Estos grupos, surgen en la etapa posterior a la desmovilización, en zonas donde delinquíen las AUC, adoptando modalidades de financiamiento similares a estas y dedicándose a actividades de narcotráfico, secuestro y extorsión principalmente.
- **Presencia de grupos subversivos (Dirección de Inteligencia Policial):** la Dirección de Inteligencia Policial suministró los datos sobre presencia de grupos subversivos en el ámbito nacional; así como la influencia en el territorio de cada municipio.
- **Cultivos ilícitos (amapola y coca) (Dirección de Antinarcóticos):** la Dirección de Antinarcóticos realiza anualmente la medición de las áreas con cultivos ilícitos (coca y amapola). Los datos son obtenidos mediante imágenes satelitales que permiten focalizar las grandes concentraciones, determinar la dinámica de los cultivos y planificar las aspersiones.

- **Desmovilizados por municipio (Oficina de Desmovilizados):** para el estudio se tuvo en cuenta el número de desmovilizados por municipio, según los datos de la Oficina de Desmovilizados de la Policía Nacional en el Ministerio del Interior y de Justicia, de acuerdo a las actividades de monitoreo y control de este personal.

Estos municipios corresponden a cabeceras de Distritos de Policía en cada una de las regiones de Policía, se diseñó un plan con el fin de fortalecer estas unidades.

Asimismo, el Programa DMS, en alianza estratégica con USAID a través del operador MSD, se une al esfuerzo institucional de fortalecer la cabecera de los Distritos de Policía fortalecidos a intervenir para adelantar un trabajo intensivo con las administraciones locales y mejorar la gobernabilidad.

Una vez ejecutado el fortalecimiento de los distritos de Policía se espera obtener los siguientes resultados:

- Afianzar la sinergia entre los comandantes de distrito y los alcaldes de su jurisdicción.
- Facilitar la gestión del comandante de distrito con los mandatarios locales en la consecución de recursos y expedición de normas específicas tendientes a la convivencia ciudadana en cada jurisdicción.
- Lograr la integración de esfuerzos y recursos que permitan la consolidación de la seguridad.
- Lograr el mantenimiento de las condiciones necesarias para el ejercicio de los derechos y libertades públicas, asegurando que los habitantes de Colombia vivan en Paz.
- Consolidar la integración entre la comunidad, autoridades y personal policial del distrito.
- Vigorizar la disciplina, mística y compromiso institucional.
- Empoderar el servicio de Policía fortalecido en valores.

## 6.12 MODELO DE SEGURIDAD RURAL

El servicio de policía rural ha ido evolucionando de acuerdo con los desafíos que han ido surgiendo en materia de seguridad y convivencia ciudadana, todo enmarcado dentro de la Política de Seguridad del Estado, el respeto a la normatividad, la promoción de la cultura de los Derechos Humanos y la vinculación estrecha de la comunidad a su labor.

Por consiguiente, la Policía Nacional dispuso trazar directrices que le permita a la Institución el desarrollo de acciones efectivas para la consolidación de un servicio de Policía rural, en el marco de la estrategia policial para la consolidación de la seguridad y convivencia ciudadana.

Dentro de sus objetivos se establecen:

- Fortalecer el servicio de Policía en el ámbito rural mediante un efectivo planeamiento operativo, que permita garantizar la cobertura y el desarrollo de los procesos de prevención, disuasión y control de los delitos y contravenciones, encaminado a satisfacer las necesidades de seguridad y convivencia ciudadana.
- Definir líneas de acción para la prestación del servicio en zonas productivas agrícolas y ganaderas, fronterizas, resguardos indígenas, parques nacionales y reservas naturales, entre otras.
- Integrar acciones para el restablecimiento del control estatal en regiones de alta conflictividad y presencia de los grupos al margen de la ley, la lucha contra actividades delincuenciales como el narcotráfico, el hurto de hidrocarburos y el bloqueo de corredores estratégicos.

El modelo de seguridad rural se encuentra en proceso de consolidar un servicio policial de excelencia en todo el campo colombiano, bajo principios de cobertura, oportunidad, calidad, transparencia y efectividad, para generar una cultura de solidaridad y participación ciudadana, así como la promoción de un desarrollo integral del policial que contribuya a mejorar y elevar su labor.

De esta forma, la Policía Nacional optimiza la prestación de su servicio en el ámbito rural a través de sus diferentes unidades bajo criterios básicos como la delegación y la desconcentración de funciones, acompañada por un sistema de dirección basado en un alto grado de autonomía, para hacerlas más operativas, flexibles y con capacidad de adaptación a las necesidades propias de cada zona, con la conservación de los Lineamientos y Políticas Generales de la Dirección General de la Policía Nacional.



# **7**

**CAPÍTULO**  
**GESTIÓN**  
**TERRITORIAL PARA**  
**LA SEGURIDAD**  
**Y CONVIVENCIA**  
**CIUDADANA**

## 7.1 PROGRAMA DEPARTAMENTOS Y MUNICIPIOS SEGUROS

Actualmente, las problemáticas de violencia, delincuencia, crimen e inseguridad son la preocupación más importante de los ciudadanos del país; motivo por el que la responsabilidad de las autoridades tanto nacionales como locales en relación con la solución de estos temas es cada vez mayor, toda vez que deben garantizar el derecho a la seguridad de los ciudadanos sin limitar sus libertades.

Teniendo en cuenta esta problemática, se implantó desde marzo de 2004, el Programa de Departamentos y Municipios Seguros (DMS), liderado por la Dirección General de la Policía Nacional en asocio con el Ministerio del Interior y de Justicia, como una **Estrategia Nacional de Convivencia y Seguridad Ciudadana**, cuyo fin es fortalecer la gobernabilidad local en estos aspectos, comprometiendo a gobernadores y alcaldes para que, junto con las demás autoridades locales de seguridad, policía y justicia asuman, de manera coordinada, integral y preventiva, la gestión territorial de la convivencia y la seguridad ciudadana.

El Programa busca:

- Lograr que las autoridades político-administrativas (gobernadores, alcaldes, diputados, concejales, etc.), el personal de la Policía Nacional, la Fiscalía General de la Nación, las Fuerzas Militares, el DAS, entre otras, conozcan y den cumplimiento a la normatividad vigente a nivel nacional para la gestión territorial de la convivencia, la seguridad ciudadana y el orden público.
- Promover que las autoridades político-administrativas y la ciudadanía, de manera coordinada e interinstitucional, diseñen, ejecuten y efectúen seguimiento a los planes integrales de convivencia y seguridad ciudadana.
- Incluir en la agenda local de todos los departamentos y municipios del país, los temas relacionados con la convivencia y la seguridad ciudadana, de tal forma, que sean objeto de políticas públicas y de esta manera, se les asignen los recursos necesarios que garanticen la sostenibilidad de las acciones desarrolladas.

### Líneas de acción

El programa DMS cuenta con tres líneas de trabajo, como se explica a continuación:

1. **Capacitación:** tiene como objetivo dar a conocer a todas las autoridades relacionadas con el tema, las funciones y competencias que les otorga la ley para dar respuesta a las demandas de los ciudadanos en relación con su derecho a la seguridad.
2. **Comunicación:** tiene como finalidad generar flujos de información en relación con la gestión territorial de la convivencia y la seguridad ciudadana, de tal forma, que las autoridades de todo el país se enteren de las últimas disposiciones en la materia, tengan la oportunidad de conocer experiencias exitosas y estén al tanto de las políticas de las entidades nacionales sobre temas específicos.

- 3. Proyectos especiales:** se desarrollan en aquellos entes territoriales en los que se presentan problemas de gobernabilidad y manejo del orden público, con el fin de prestar una asistencia técnica a las autoridades locales que les permita asumir sus funciones y competencias de la mano con las autoridades nacionales. Este esfuerzo garantiza a largo plazo, el control total por parte del Estado de todo el territorio nacional, así como el monopolio de la fuerza y la justicia.

Lo anterior, es posible gracias a la consecución de una serie de alianzas estratégicas con entidades nacionales y agencias de cooperación internacional con las que se diseñan los procesos específicos de acompañamiento y se acuerda en la medida de las posibilidades, la inversión de recursos en áreas específicas.

## 7.2 INSTRUMENTOS PARA LA GESTIÓN TERRITORIAL

Son herramientas con las que cuentan las autoridades para atender de manera sistemática, organizada y dando cumplimiento a los principios de la competencia (coordinación, concurrencia y responsabilidad) las problemáticas que afectan el derecho a la convivencia pacífica y la seguridad ciudadana.

En este orden de ideas, los instrumentos pueden clasificarse en cuatro grandes categorías, como son:

- **Coordinación:** son los instrumentos que buscan generar dinámicas de trabajo interinstitucional entre las autoridades que atienden las problemáticas de violencia, delincuencia, inseguridad y crimen.
- **Planeación:** son instrumentos que tienen vocación de futuro, toda vez que buscan responder a las necesidades de los ciudadanos y atender los problemas sociales de manera integral y sostenible en el tiempo.
- **Fuentes de Recursos:** están compuestas por los recursos específicos que se pueden invertir en temas de convivencia y seguridad ciudadana y que en la mayoría de las oportunidades obedecen a disposiciones normativas.
- **De información:** son los instrumentos generados para que las autoridades cuenten con un reporte organizado de datos de las problemáticas de violencia y delincuencia que se presentan en una jurisdicción.

## 7.3 SECTOR PRIVADO

La responsabilidad social abre la puerta para que los empresarios nacionales propongan proyectos de compromiso social que benefician la comunidad y promuevan su participación en programas institucionales de prevención y educación que coadyuven a mejorar las condiciones de seguridad y convivencia. La Policía Nacional extiende una cordial invitación al sector privado a participar activamente de estas iniciativas, poniendo a su disposición el conocimiento y experiencia ganados durante años de servicio con el

propósito de asesorar y potencializar el efecto de estas buenas acciones en la comunidad.

Durante los últimos dos periodos de gobierno en Colombia, el sector privado más por iniciativa propia y sentido de cooperación que como respuesta a una obligación o imposición legal, se ha constituido como un apoyo de vital importancia para los proyectos de seguridad y convivencia, al vincularse activamente no solo a los programas de participación ciudadana y de recolección de información, sino con recursos y contribuciones importantes que han permitido el fortalecimiento e implementación de estrategias para mejorar las condiciones de seguridad y convivencia a lo largo y ancho del territorio nacional. Para los propósitos de la estrategia de seguridad ciudadana, resulta no solo importante sino vital mantener esta participación y más aún procurar que se incremente.

## 7.4 COORDINACIÓN INTERAGENCIAL

La coordinación interagencial es una herramienta para trabajar en temas donde se involucran más de una institución u organización del sector público y/o privado. Es un eje de acción transversal, que genera ventajas, tanto en la organización del trabajo, como en los procesos y en sus resultados finales, así mismo permite establecer las condiciones para que las instituciones y en general las entidades tanto públicas como privadas, contribuyan con la generación de condiciones que estimulen el desarrollo económico, social e Institucional y permitan la convivencia pacífica de todos los ciudadanos, procurando armonizar las políticas sectoriales nacionales, regionales, departamentales, municipales y locales con un enfoque de carácter territorial.

Contar con una buena coordinación interagencial permite el logro de avances en el cumplimiento de las metas gubernamentales en materia de reducción de la pobreza e inequidad, y mantener las condiciones de convivencia y seguridad ciudadana a través de la corresponsabilidad de entidades del orden nacional, regional, departamental, municipal y local, y los sectores político económicos, sociales, religiosos, entre otros. A continuación se enumeran algunos de los sectores con los que se realiza dicha coordinación:

- Ministerio Público
- Autoridades locales
- Aparato judicial
- Diputados
- Concejales
- Contraloría
- Organizaciones
- Líderes comunales

- Sindicatos
- ONG
- Gremios

## 7.5 PLAN INTEGRAL DE SEGURIDAD Y CONVIVENCIA

El legislador en Colombia desde principios de la década de los 90, en el marco de la Ley 62 de 1993, que determinó la organización de la Policía Nacional, dio origen a la figura de los Planes Integrales de Convivencia y Seguridad Ciudadana. Figura que con el paso de los años, y en cumplimiento de los principios de complementariedad, eficiencia, subsidiaridad, eficacia y sostenibilidad que rigen al Estado Colombiano, tiene como origen y como razón de ser el trabajo interinstitucional por parte de las autoridades encargadas de atender de manera directa o indirecta las problemáticas de violencia, delincuencia, e inseguridad a fin de que las acciones que se desarrollen sean integrales y permitan garantizar el derecho a la seguridad y a la convivencia pacífica por parte de los ciudadanos.

Un Plan Integral de Convivencia y Seguridad ciudadana es un documento elaborado de manera conjunta por las autoridades político-administrativas, las autoridades de justicia, así como los representantes en la jurisdicción (municipio y/o departamento) de la Fuerza Pública (Fuerzas Militares y Policía), en el que se definen de manera clara una serie de estrategias, acciones y programas específicos para atender de manera integral las problemáticas y los hechos que generan violencia, inseguridad y que afectan la convivencia; coadyuvando a afianzar relaciones sociales de respeto a la vida y de protección a los derechos humanos individuales y colectivos de la sociedad.

## 7.6 PLAN MAESTRO DE EQUIPAMIENTOS PARA LA SEGURIDAD Y CONVIVENCIA CIUDADANA

Son un instrumento más puntual de planeación estratégica en el ámbito local, que deben tener un horizonte de tiempo superior a 10 años para que sean compatibles con las disposiciones de los Planes de Ordenamiento Territorial.

Ilustrando lo antes dicho, resulta coherente promover desde el ámbito nacional que, en los distritos y municipios más grandes del país al momento de formularse los Planes de Ordenamiento Territorial (POT), en los que, entre otras cosas, se disponen los usos del suelo y, por ende, se divide el territorio de acuerdo a categorías relacionadas con las actividades que allí se desarrollan; se incluya el crecimiento en infraestructura en temas de justicia, convivencia y seguridad ciudadana. En este sentido, se requiere contemplar al momento del diseño de los Planes de Ordenamiento Territorial (POT), por ejemplo, la existencia de unidades básicas de atención de la Policía Nacional, como son los CAI o de equipamientos, tales como las casas de justicia y los centros de mediación y conciliación, en la medida en que se va produciendo el crecimiento de las áreas urbanas.

Las autoridades del ámbito local relacionados con estas temáticas proyectan el crecimiento de la infraestructura institucional requerida para la prestación de servicios tan importantes como la justicia, el servicio de policía incluyendo el servicio especializado de tránsito y los equipamientos necesarios para garantizar el funcionamiento de los protocolos de atención de emergencias y desastres. Utilizar estos instrumentos de planeación estratégica del territorio, para permitir con la debida anterioridad disponer de manera coherente y efectiva de la destinación de recursos a largo plazo.

Para poder lograr lo anteriormente descrito, es preciso que las autoridades realicen análisis minuciosos de las proyecciones de crecimiento demográfico en sus entes territoriales, estudien los cambios que se producen en los patrones de comportamientos culturales y sociales y la forma como estos cambios configuran nuevas dinámicas que pueden afectar la convivencia y la seguridad ciudadana, ya sea porque se materializan en contravenciones, en delitos o en fenómenos que rompen el capital social positivo. Así mismo, se requiere que las instituciones encargadas de prestar servicios públicos relacionados con la existencia y el disfrute de dos bienes públicos fundamentales en todo Estado como la seguridad y la justicia; sean capaces de visualizar con tiempo los desarrollos en infraestructura y tecnología que requieren a futuro para ser efectivos en la atención a las problemáticas.

# 8

## CAPÍTULO

# SISTEMA DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA

La participación ciudadana en la Policía Nacional se materializa a través del Sistema de Participación Ciudadana, el cual se entiende como la organización integrada e intercomunicada de programas, procesos, procedimientos y formas de participación ciudadana en asuntos propios de la misión institucional desarrollada en ciudades, poblados y campos, conducente a facilitar la construcción de consensos, aunar esfuerzos e intervenir en la solución de problemas de convivencia y seguridad ciudadana.

Para efectos de articulación del sistema de participación ciudadana de la Policía Nacional con el servicio policial, se distribuyó en tres grandes grupos:

- Los programas de participación como persona natural e individual.
- Los programas de participación como persona jurídica o grupal.
- Los programas para ejercer control social.

Estos programas tendrán aplicabilidad en cada jurisdicción policial, de acuerdo al diagnóstico de convivencia y seguridad ciudadana, las necesidades o solicitudes de la comunidad y autoridades. Para el fortalecimiento de estos programas se requiere enfocar el servicio en cuatro objetivos específicos:

- a) Posicionar los programas de participación ciudadana, en la opinión de autoridades administrativas, políticas, judiciales, eclesiásticas, comunitarias).
- b) Hacer visible los programas de participación ciudadana en todos los medios de comunicación y especialmente con la comunidad, a través, de acciones de difusión altamente perceptivas, que permitan generar una identidad colectiva con los programas.
- c) Generar acciones permanentes de motivación al personal Policial, a fin de aumentar la producción de acciones preventivas y educativas.
- d) Enfocar los programas de participación ciudadana hacia la disminución significativa de los índices criminales, mediante una reorganización doctrinal y pragmática de los programas, que permita una mayor cobertura, eficacia y efectividad.

Para el cumplimiento de estos objetivos, inicialmente se articularán las actividades de prevención o educación ciudadana en la Policía Nacional, por medio de programas de participación ciudadana, que se relacionan a continuación:

**Frentes de Seguridad:** son organizaciones comunitarias lideradas por la Policía Nacional, compuestas por un grupo de personas residentes en el mismo lugar quienes asumen funciones específicas, un componente técnico que incluye un sistema de alarma, árbol telefónico, documentos de conformación y finalmente un plan de trabajo que lo mantiene activo a través de la gestión comunitaria. La función principal de los frentes es mejorar la solidaridad entre vecinos y dificultar la acción de delincuentes, pueden ser urbanos y rurales.

Este programa deberá aglutinar con este solo nombre, las actividades o programas que hoy se conocen como frentes de seguridad residenciales, comerciales, turísticos, eclesiásticos, educativos, frentes de seguridad empresariales y frentes de seguridad rural.

**Escuelas de Convivencia y Seguridad Ciudadana:** son espacios pedagógicos ofrecidos por la Policía Nacional, con el fin de proveer a la comunidad de conocimientos sobre convivencia y seguridad, construir apreciaciones pedagógicas sobre realidades locales que afecten a la comunidad y proponer acciones educativas a irradiar en la mayor cantidad de personas buscando la construcción de un modelo de ciudadano participativo, autorregulado y defensor de la cultura de la legalidad.

Este programa deberá congrega, con este nombre, a las actividades y programas que hoy se conocen como Escuelas de Seguridad Ciudadana, capacitaciones contra la extorsión y el secuestro, campañas educativas para la prevención de accidentes de tránsito y las demás que hagan referencia a la capacitación ciudadana.

**Redes de Apoyo:** es el conjunto de integrantes asociados en nudos y gremios, que buscan la participación ciudadana a través del suministro de información para la actuación policial y de autoridades en pro de la convivencia y seguridad ciudadana, se compone por la red de apoyo y comunicaciones que es una alianza estratégica que busca fundamentalmente contribuir al mejoramiento de la seguridad ciudadana y convivencia, mediante un trabajo conjunto entre empresas, instituciones, entidades y comunidad en general con la Policía Nacional por medio de medios de comunicación previamente establecidos (radios o avanteles)<sup>16</sup> y por la Red de Apoyo y Solidaridad Ciudadana, que es el conjunto de actividades organizadas, canalizadas y lideradas por la institución, con la finalidad de captar información sobre hechos, delitos y conductas que afecten o puedan afectar la tranquilidad y seguridad, aprovechando los recursos técnicos y humanos que poseen las personas, naturales o jurídicas que prestan los servicios a que se refiere el Decreto Ley 356 de 1994.<sup>17</sup>

Este programa consolida y aglutina, las actividades y programas que actualmente se conocen con el nombre de red de apoyo y comunicaciones, red de apoyo y solidaridad ciudadana, red de ganaderos, red de organismos de emergencias, red de taxistas (mancha amarilla), entre otros programas que estén conformados por gremios, empresas o industrias en pro de la convivencia y seguridad ciudadana.

**Red de Cooperantes:** es el sistema de comunicación conformado por aquellos ciudadanos que voluntariamente deciden aportar al mejoramiento de condiciones de convivencia y seguridad ciudadana brindando información oportuna y apoyando a las instituciones legítimamente constituidas.

Este programa recopila las actividades o programas conocidos con el nombre de red de cooperantes, red de cooperantes viales y las redes de cooperantes e informantes de las demás direcciones, grupos operativos o unidades seccionales.

**Policía cívica:** es un grupo de ciudadanos voluntarios, que sin ánimo de lucro tienen el objeto de prestar servicio de apoyo en misiones sociales y educativas a la Policía Nacional,

<sup>16</sup> POLICÍA NACIONAL DE COLOMBIA. Manual de Policía Comunitaria- Resolución 03356 del 23-12-04. Bogotá. 2004.

<sup>17</sup> PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA. Decreto No. 3222 del 27-12-02, artículo 2, Definición. Bogotá. 2002.

para fortalecer las relaciones policía-comunidad, y motivar la participación ciudadana<sup>18</sup>. Posee dos modalidades la Policía cívica de mayores y la Policía cívica juvenil.

A la Policía cívica juvenil se le integrarán los programas conocidos actualmente como grupo juvenil de apoyo comunitario, servicio social de colegios, carabineritos, cuida-palos, chiquilladas, patrullas escolares y demás grupos de niños, niñas y adolescentes participantes en temas de convivencia y educación ciudadana que posean las unidades policiales en el país. Del mismo modo, los coordinadores del programa vincularán los padres de familia o acudientes a los programas de participación ciudadana como requisito para integrar la Policía cívica juvenil.

**Jóvenes a lo !Bien!:** programa enfocado a poblaciones que presentan conductas que inciden notablemente en la convivencia y seguridad ciudadana, para lo cual se establece una metodología de identificación de causas y factores que originan dichos comportamientos, que busca trabajar los fenómenos de grupos juveniles violentos como pandillas, combos, parches, barras y tribus urbanas, debiendo hacer las coordinaciones con las alcaldías y demás instituciones tanto del orden público como privado para vincular a estos jóvenes en procesos de resocialización, capacitación y vinculación laboral, entre otros.

Este programa estará integrado por las actividades o programas conocidos con el nombre de barrismo social, comunidades LGTB, ser social (desmovilizados) y actividades con tribus urbanas, pandillas, combos, parches, entre otros, que hagan referencia al tratamiento de comunidades con este carácter específico. Así mismo, el programa Abre tus Ojos, que se desarrolla con el objetivo de contribuir a la prevención de toda vulneración y riesgo de los derechos de niños, niñas y adolescentes dirigido a la infancia, adolescencia y familia.

**Encuentros Comunitarios:** son reuniones con la comunidad promovidas por la Policía u otras instituciones que buscan identificar problemas de “viva voz” planteados por los asistentes, al tiempo que se formulan cursos de acción para procurar su solución. Generalmente se determinan responsabilidades, se acuerdan estrategias, se hacen aportes y toda clase de posibles soluciones que quedan plasmadas en actas con sus consecuentes cronogramas de intervención, son periódicas y se hace seguimiento a los compromisos. Dentro de estos encuentros también se desarrollará un ejercicio de rendición de cuentas y abrir espacios para la veeduría ciudadana.

Este programa estará integrado por actividades o programas conocidos por el nombre de encuentros comunales, comunitarios, de convivencia y seguridad ciudadana, encuentros con las juntas de acción comunal, congresos rurales de seguridad y aquellas actividades o reuniones que se hagan con la comunidad y autoridades a fin de buscar soluciones corresponsables a temas de seguridad y convivencia ciudadana, identificados previamente por un diagnóstico.

**Otros programas:** para los programas que por su funcionalidad o competencia tengan las especialidades de la Policía Nacional, los que se implementan desde el nivel estra-

<sup>18</sup> PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Decreto 1503 del 04-08-98. Ministerio de Defensa Nacional. Bogotá 1998. Artículo 1, Definición. Pág. 1.

técnico y no se repliegan sobre todo el territorio nacional al nivel táctico y operativo o los programas que son direccionados transitoriamente por cumplimiento a requerimientos de entidades de gobierno, se manejarán como “otros programas”, cuya funcionalidad será la que la normatividad e instrucciones institucionales dispongan, entre los cuales se relacionan algunos que actualmente son desarrollados por el personal policial adscrito a las unidades policiales:

- **Campañas educativas:** son acciones pedagógicas de impacto desarrolladas por la Policía Nacional, con el fin de generar cultura de seguridad y convivencia ciudadana. Su naturaleza es preventiva, por lo tanto, casi siempre van dirigidas a contrarrestar causas y factores que inciden en delitos, contravenciones y conflictos.
- **Grupo juvenil de apoyo comunitario:** es un grupo de jóvenes mayores de 15 años, que hicieron parte del programa de policía cívica juvenil, prestan sus horas de servicio social o adelantando estudios superiores. Estos jóvenes son los responsables de apoyar las campañas de gestión comunitaria, educativas y de acercamiento (civico-policiales, sicosociales, etc.), que realiza la Policía Nacional con algunas comunidades.
- **Ser social:** es una herramienta para la participación social de la población desmovilizada y una alternativa para su reintegración a la comunidad bajo principios de solidaridad. Esta consiste en una formación en competencias laborales y en valores ciudadanos que les permita a los participantes prestar un servicio social que los reconcilie con sus comunidades.

Gráfico No. 16

| SISTEMA DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA                |                                    |
|---------------------------------------------------|------------------------------------|
| ACTIVIDADES O PROGRAMAS                           | CLASIFICACIÓN                      |
| Policía Cívica Juvenil                            | Educación para la prevención       |
| Grupo Juvenil de Apoyo Comunitario                |                                    |
| Programas de Convivencia y Seguridad Ciudadana    |                                    |
| Escuelas de Convivencia y Seguridad Ciudadana     |                                    |
| Policía Cívica de Mayores                         |                                    |
| Campañas educativas                               |                                    |
| Gestión interinstitucional                        |                                    |
| Encuentros Comunitarios                           |                                    |
| Campañas comunitarias y educativas                |                                    |
| Frentes de Seguridad                              | Participación para la prevención   |
| Red de Cooperantes                                |                                    |
| Red de Apoyo y Solidaridad Ciudadana              |                                    |
| Red de Apoyo y Comunicaciones                     | Atención a la población vulnerable |
| Jóvenes a lo ¡Bien! - Ser Social- Barrismo social |                                    |

Finalmente, las unidades policiales deben tener en cuenta tres criterios para el desarrollo de los programas de participación ciudadana, con el fin de fortalecer aún más el trabajo comunitario, el flujo de la información y la disposición del servicio de policía hacia la comunidad, así:

- a) **Georreferenciación de los programas:** una vez consolidados y articulados los programas de participación ciudadana se incluirán y referenciaraá en los mapas de las jurisdicciones de cada cuadrante, subestación y estación de policía, con el fin de que los miembros de la institución y las autoridades administrativas conozcan con qué programas y ciudadanos cuentan como coequiperos, para prevenir o contrarrestar los hechos delictivos.
- b) **Focalización de los programas:** los programas de participación ciudadana se desarrollarán con el único fin de buscar soluciones a problemas de convivencia y seguridad en las jurisdicciones de las unidades policiales, para el fortalecimiento de la imagen o credibilidad institucional, debiendo ser resultantes de la priorización que arrojen los diagnósticos de convivencia y seguridad ciudadana, realizados en jurisdicción, a su vez, dando preferencia y prioridad a los cuadrantes, zonas, sectores y poblaciones con mayor vulnerabilidad y donde la actividad criminal se concentre.
- c) **Sistemas de Análisis y Medición:** para el control, evaluación y seguimiento de la efectividad de los programas, se diseñó el aplicativo llamado SIPCI (Sistema Policial de Información de la Participación Ciudadana), que permitirá a todas las direcciones operativas, cargar la información estadística de participantes, cobertura del programa, resultados objetivos y subjetivos del programa, entre otros, con el fin de determinar la efectividad de los mismos, el impacto en la percepción de seguridad en la comunidad y en los índices criminales.

# 9

## CAPÍTULO

# COMPONENTE NORMATIVO INSTITUCIONAL Y REGLAMENTARIO PARA LA SEGURIDAD CIUDADANA

La Policía Nacional, para desarrollar la estrategia de seguridad ciudadana, establece dentro del marco doctrinal documentos que reglamentan el actuar policial en el ejercicio de la función de policía.

## 9.1 TIPOS DOCUMENTALES

Son documentos de carácter estratégico y operacional, diseñados con el ánimo de orientar las acciones operativas y administrativas que se despliegan en todos los niveles de la institución, entre los que se encuentran:

- **Manuales:** son normas de carácter general para regular un ámbito específico del servicio de policía; por lo cual, su observancia y cumplimiento se circunscribe al personal de la Policía Nacional que se desempeña en el mismo, la institución cuenta con una serie de manuales que pueden ser consultados en la página institucional, entre los que se encuentran: manual de operaciones del sistema de gestión integral, manual para el servicio de Policía en la atención, manejo y control de multitudes, manual de patrullaje urbano y el manual de indicadores de la Policía Nacional, entre otros.
- **Guías:** establecen las pautas o lineamientos que se deben seguir para el diligenciamiento de un formato o el desarrollo de una actividad policial específica, entre las que se encuentran la guía de la Policía Nacional en el camino de la eficiencia, la transparencia y el buen uso de la fuerza y la guía para la planeación prospectiva de la Policía Nacional
- **Directivas:** acto administrativo que emite la Dirección o Subdirección General para fijar pautas, directrices, lineamientos u objetivos de carácter operativo o administrativo, mediante la asignación precisa de responsabilidades y recursos, la cual facilita el cumplimiento del plan estratégico institucional y demás normas del orden constitucional, legal o reglamentario.
- **Órdenes de servicio:** documento de carácter obligatorio para operacionalizar la planeación del servicio, impartir instrucciones internas de cada unidad o desplegar las generales establecidas por las directivas u órdenes relacionadas con el servicio de Policía.
- **Plan de marcha:** es el documento utilizado para disponer, organizar y determinar los movimientos masivos de personal y vehículos en los diferentes actos del servicio que requieran un planeamiento especial, en consideración a las circunstancias de tiempo, espacio, riesgo o factores de inseguridad.

## 9.2 REUNIONES DE COORDINACIÓN

Son aquellas establecidas y reglamentadas por la Dirección General, con el propósito de garantizar una oportuna toma de decisiones y conocer situaciones especiales del servicio, entre las que se encuentran:

- **Comités de vigilancia:** es una reunión operativa policial de carácter operacional, con participación del personal uniformado en todas las categorías, con el fin de analizar las estadísticas y la problemática delincriminal y contravencional.
- **Junta de coordinación operativa:** son reuniones de trabajo de carácter estratégico, donde se analizan y discuten temas de relevancia institucional y nacional.
- **Juntas de coordinación administrativa:** son reuniones de trabajo de carácter estratégico, donde se analizan y discuten temas de relevancia institucional y nacional, donde se toman decisiones y se determinan cursos de acción que posteriormente son desplegados en las diferentes direcciones, oficinas asesoras y unidades de la Institución.



# 10

**CAPÍTULO**  
**COMPONENTE**  
**PREVENTIVO**  
**Y CONTROL DE**  
**LA INTEGRIDAD**  
**POLICIAL**

La implementación del Proceso de Integridad Policial busca fomentar al interior de la Policía Nacional una cultura íntegra basada en el humanismo, desarrollando como base fundamental los referentes éticos que la Institución adoptó recientemente y los despliegues conceptuales y metodológicos que se han implementado como parte del modelo de gestión de la ética pública, que tienen como fin último la integridad institucional reflejada en el actuar de la mujer y el hombre Policía.

## 10.1 PROCESO DE INTEGRIDAD POLICIAL

El proceso de integridad Policial es un conjunto de acciones sucesivas y progresivas encaminadas a modelar el comportamiento ético de la mujer y el hombre Policía, con el fin que sus actos públicos y privados se enmarquen dentro de la integridad y transparencia, lo cual requiere una adhesión firme a los referentes éticos policiales.

Los aspectos que plantea exigen un compromiso claro de los diferentes niveles y actores de los contextos operativo y administrativo institucional, para impulsar la aplicación de la “Política de Seguridad Ciudadana” y su materialización a través del proceso de integridad policial, de tal forma que conduzcan de manera definitiva a erradicar brotes de corrupción y a alcanzar altos estándares de eficiencia, eficacia y calidad.

El Proceso de Integridad Policial contiene dos componentes que contemplan los siguientes elementos:

Gráfico No. 17



## 10.2 DERECHOS HUMANOS

Los Derechos Humanos se constituyen en el referente fundamental para el desarrollo del servicio como quiera que la comunidad es la razón de ser de la Policía Nacional. En consecuencia y teniendo en cuenta la misión constitucional asignada, la Institución implementa y desarrolla múltiples estrategias que garantizan y promueven el respeto y la plena vigencia de los derechos y deberes.

Atendiendo el desarrollo de la Política Integral de Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario para el Ministerio de Defensa, se dinamizan y estructuran las siguientes líneas de acción: Instrucción, disciplina, defensa, atención y cooperación, mediante la realización de actividades de orden preventivo, control y de mejora, que permiten generar espacios en los cuales la legitimidad se convierte en el punto de equilibrio de las actuaciones policiales.

La organización de la estructura de derechos humanos al interior de la Institución involucra el direccionamiento de un grupo a nivel central del cual dependen ocho oficinas en cada una de las Regiones de Policía y a su vez de estas se desprenden 61 coordinaciones a nivel país.

Las acciones que en derechos humanos realiza la Policía Nacional están inspiradas en la política de direccionamiento policial basado en el humanismo, las cuales han permitido generar los siguientes espacios de comunicación con la sociedad.

### 10.3 CULTURA DE LA LEGALIDAD

Programa desarrollado por la Policía Nacional con el “Centro de Información Nacional Estratégico de Estados Unidos” en atención al convenio Sección de Asuntos Antinarcóticos (NAS), que tiene como objetivo la cultura de la legalidad, a través del acercamiento policial a la comunidad, con el fin de lograr el fortalecimiento del Estado Social de Derecho.

Actualmente se desarrolla a nivel nacional, implementando estrategias con el fin de interiorizar en la comunidad la necesidad del respeto de la ley y normas vigentes como un medio de contribución a garantizar la convivencia ciudadana.

### 10.4 ASUNTOS INTERNOS

La Policía Nacional, en el trasegar de su historia, ha desarrollado operaciones de impacto en la lucha contra todos los fenómenos que atentan contra un Estado Social de Derecho, como lo son el narcotráfico, bandas criminales, guerrilla, delincuencia común y delitos que afectan la seguridad y convivencia ciudadana, lo que ha llevado a un reconocimiento nacional e internacional de la institución.

Lo anterior, en algunas oportunidades se ha visto afectado por hechos de corrupción al interior de la Institución, desdibujando la imagen de la Policía ante la sociedad.

En este sentido es viable fortalecer los criterios de acción y procedimientos, para neutralizar los actores que desestabilizan la institución y así poder minimizar los riesgos con el fin de actuar de manera integral y neutralizar estos fenómenos que generan un gran impacto en los ciudadanos, coordinando y realizando a nivel nacional actividades de contrainteligencia orientadas a la preservación de los valores institucionales, la imagen y prestigio de la institución.

## 10.5 ATENCIÓN A POBLACIÓN VULNERABLE

La Policía Nacional, en desarrollo de la función constitucional de mantener las condiciones necesarias para el ejercicio de los derechos y libertades públicas y para asegurar la convivencia pacífica de los ciudadanos tiene la misión de reconocer la igualdad de derechos de todos los habitantes y brindar especial protección a aquellos grupos que enfrentan mayores amenazas por manifestaciones de intolerancia social, entre este tipo de población se encuentran:

- **Proceso de Interlocución con las organizaciones sociales, las ONG de DD.HH. y los sindicatos – Directiva Administrativa 006 del 28-01-08.**

Este proceso busca fortalecer la comunicación de la Policía Nacional con las organizaciones no gubernamentales de DD.HH., los sindicatos y las organizaciones sociales, para estructurar planes de atención y cooperación que permitan facilitar con el servicio de Policía el cumplimiento de la misión de estas organizaciones.

- **Proceso de interlocución con la comunidad LGBT – Directiva Administrativa Transitoria No. 058 del 22-04-09**

El trabajo institucional con las poblaciones vulnerables se efectúa mediante el diálogo permanente con la comunidad Gay, Lesbiana, Travesti y Transexual (LGBT), las cuales presentan características y particularidades que deben ser objeto de atención en el cumplimiento del servicio policial.

- **Servicio de policía prestado a la población indígena de Colombia**

Para una debida interacción con las comunidades indígenas presentes en el territorio nacional, se han implementado acciones que permiten atender la especialidad otorgada por la legislación a estas comunidades, motivo por el cual se han designado oficiales y suboficiales como enlace.

- **Proceso de interlocución con el gremio petrolero, minero y energético**

La Policía Nacional con ECOPETROL y la Asociación Colombiana de Petróleos (ACP) viene implementando espacios de intercambio de información a través de la Plataforma Virtual con el fin de monitorear la seguridad del sector y advertir escenarios de afectación a la seguridad de las mismas, lo cual ha permitido un proceso de interlocución a nivel central con el consejero de la Política Estatal para el gremio petrolero, minero y energético.

- **Centros de reclusión**

Existen tres centros ubicados en Facatativá, Medellín y Cali, cuyo objetivo es asegurar el cumplimiento de las penas privativas de la libertad impuestas a los miembros de la Policía Nacional, quienes en el ejercicio de su labor hayan incurrido en delitos consagrados en la legislación penal ordinaria o en la Justicia Penal Militar, asegurándoles un proceso de resocialización a través de programas educativos y laborales que permita su readaptación social.

# 11

## CAPÍTULO

# MECANISMOS DE CONTROL SOCIAL

La noción de control social sirve de fundamento del Estado Social de Derecho proclamado en la Constitución Política.

El modelo de Estado colombiano exige la vinculación directa de la ciudadanía al ejercicio de lo público en tanto que la asume no solamente como depositaria de sus intervenciones, sino también y muy especialmente como interlocutora válida y necesaria para garantizar una gestión efectiva. Por ello, el artículo 2 de la Constitución establece entre los fines esenciales del Estado: “facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan y en la vida económica, política, administrativa y cultural de la Nación”.

Igualmente, el artículo 103 señala que “El Estado contribuirá a la organización, promoción y capacitación de asociaciones profesionales, cívicas, sindicales, comunitarias, benéficas o de utilidad común no gubernamentales sin detrimento de su autonomía, con el objeto de que constituyan mecanismos democráticos de representación, en las diferentes instancias de participación, concertación, control y vigilancia de la gestión pública que se establezcan”.

A estos fines responde el control social, como el ejercicio consciente y permanente de ciudadanos y ciudadanas que se comprometen con el propósito de hacer seguimiento a la actividad del Estado y sus instituciones, para que ellas cumplan la misión y lo hagan desde la interlocución con quienes son sus usuarios y beneficiarios.

## **11.1 VEEDURÍAS CIUDADANAS**

Son los mecanismos democráticos que permiten a los ciudadanos y a las diferentes organizaciones comunitarias ejercer vigilancia sobre la gestión pública con respecto a las autoridades administrativas, políticas, judiciales, electorales, legislativas y órganos de control, así como a las entidades públicas o privadas, ONG de carácter nacional o internacional que desempeñan su función en el país, encargadas de la ejecución de un programa, proyecto, contrato o de la prestación de un servicio público.

Para la Policía Nacional el mecanismo de las veedurías permite la construcción de puentes de comunicación entre la Institución y la ciudadanía. Incorpora acciones que promueven la transparencia, la observación y el conocimiento de lo que sucede (positivo y negativo) en su interior.

La responsabilidad de la Policía y su apertura a procesos de veeduría o rendición de cuentas son elementos fundamentales para transformar la percepción y satisfacción pública sobre su actuación y la calidad de los servicios que ofrece a la comunidad.

La Ley 62 de 1993 fue creada con el objeto de expedir normas relacionadas con la Policía Nacional, en la que se fijan mecanismos de control, como la creación de la figura de un Comisionado Nacional para la Policía, de origen externo a la Institución, para que ejerciera vigilancia del régimen disciplinario y operacional, además de tramitar las quejas de la ciudadanía.

Paralelamente, esa ley vinculó la participación de la comunidad a través de la creación de un Sistema Nacional de Participación Ciudadana, conformado por dos elementos: un Sistema Nacional y la Comisión Nacional de Policía y Seguridad Ciudadana. Al primero le correspondía fortalecer las relaciones entre el ciudadano y la Policía; al segundo, orientar y fiscalizar las relaciones entre la ciudadanía, Policía y autoridades administrativas. A esta comisión le fueron asignadas las siguientes funciones:

- Proponer políticas para fortalecer la acción preventiva de la Policía frente a la sociedad, así como prevenir la comisión de faltas y delitos por parte de miembros de la Institución.
- Proponer políticas y mecanismos tendientes a determinar en forma prioritaria una orientación ética, civilista, democrática, educativa y social en la relación Comunidad-Policía.
- Supervisar la conformación y actividad de las comisiones departamentales y municipales, que se establezcan en desarrollo de esta ley. El Gobierno Nacional podría suspender o disolver en cualquier momento tales comisiones por razones de orden público o cuando circunstancias especiales así lo ameritaran.
- Promover la participación ciudadana en los asuntos de Policía en los niveles nacional, departamental y municipal.
- Recomendar el diseño de mecanismos, planes y programas para asegurar el compromiso de la comunidad con la Policía.
- Canalizar a través de todo el sistema nacional de participación ciudadana las quejas y reclamos de personas naturales y jurídicas y de las autoridades político-administrativas ante el Comisionado Nacional para la Policía.
- Proponer y coordinar con la Defensoría del Pueblo el desarrollo de programas educativos en la Policía y la comunidad sobre derechos humanos.
- Recomendar programas de desarrollo, salud, vivienda, educación y bienestar del personal de la Institución.
- Propender a que el personal de agentes de la Policía Nacional preste el servicio en sus regiones de origen.
- Recomendar políticas que garantice el manejo transparente, eficiente y oportuno de la información que recopilaba y manejaba la Policía en áreas de interés público.

En los departamentos, municipios y localidades que lo requirieran, existirían comisiones de participación ciudadana presididas por gobernadores, alcaldes y las autoridades correspondientes. El Gobierno determinará la composición de las comisiones, previo concepto de las respectivas autoridades político-administrativas.

## **11.2 RED SOCIAL DE VEEDURÍAS COMO MECANISMO DE TRANSPARENCIA INSTITUCIONAL**

La Policía Nacional reconoce la importancia de desarrollar procesos de reconstrucción del tejido social, que sirvan de puente para avanzar en el desarrollo de la gestión pública en todo nivel de la administración. Estas alianzas deben ser lideradas por la Institución para contribuir a mejorar el servicio de Policía, hacia la satisfacción de las necesidades en materia de seguridad ciudadana. Dichas organizaciones sociales pueden recibir diversas denominaciones, como veedurías ciudadanas, comités de vigilancia y comités de control social, entre otros.

Es necesario orientar el análisis respecto a la misión de las veedurías ciudadanas, alrededor de la búsqueda de entornos que faciliten el logro de la transparencia Institucional. Hay que considerar su contexto específico: desde una perspectiva constructiva buscan de forma permanente coadyuvar en los procesos de evaluación de la labor de las entidades públicas.

Bajo este criterio, es preciso señalar la importancia que para la Policía Nacional tiene el fortalecimiento constante de las relaciones con la sociedad. Este aspecto se constituye en un punto fundamental para la consolidación de enlaces con un alto grado de confianza, como requisito imprescindible para avanzar en la lucha contra la corrupción.

En este orden de ideas, la consolidación del enfoque requiere fundamentalmente de la existencia de espacios democráticos y participativos, a través de los cuales, la sociedad tenga la posibilidad de dar a conocer su percepción con respecto a la labor institucional. Dicha situación se logra cuando las diferentes unidades policiales conocen los eventos considerados reprochables que implican el menoscabo de la transparencia. También cuando desde un criterio basado en la presión social se logra que no ocurran conductas contrarias a los preceptos éticos de la Policía Nacional.

Los anteriores criterios se presentan como ejes de orientación para señalar la importancia de este tipo de iniciativas ciudadanas en el marco de la lucha contra la corrupción.

## **11.3 RENDICIÓN DE CUENTAS**

La rendición de cuentas es el deber que tienen las autoridades de la administración pública de responder públicamente ante las exigencias que realice la ciudadanía acerca del uso de los recursos, decisiones y la gestión realizada en el ejercicio del poder que les ha sido delegado.

Implica un proceso permanente materializado a través de varios espacios de interlocución, deliberación y comunicación. Las autoridades de la administración pública deben informar y explicar a la ciudadanía sobre los resultados de la gestión encomendadas y someterse al control social, es decir, a la revisión pública y evaluación de la ciudadanía sobre la gestión.

Existen dos tipos de rendición de cuentas una interna que se realiza mediante audiencia interna (dos por año) por parte de cada unidad de la Policía Nacional, mediante la entrega de un balance de gestión (logros, dificultades y retos) al personal de la Institución y una externa mediante audiencia pública es un espacio de participación ciudadana, propiciado por la Policía Nacional. Allí, personas naturales o jurídicas y las organizaciones sociales se reúnen en un acto público para intercambiar información, explicaciones, evaluaciones y propuestas sobre aspectos relacionados con la formulación, ejecución y evaluación de políticas y programas a cargo de la Institución, así como sobre el manejo de los recursos para cumplir dichos programas.

La metodología establecida para la rendición de cuentas es la siguiente:

- Preparación institucional.
- Identificación de asistentes.
- Divulgación y capacitación.
- Organización y logística (lugar y fecha, duración, suministros, reglamento, convocatoria, inscripción y radicación de propuestas).
- Realización de la audiencia.
- Intervención de la unidad.
- Intervención de las organizaciones sociales.
- Intervención de los ciudadanos.
- Cierre y evaluación.

## 11.4 ENCUENTROS COMUNITARIOS DE SEGURIDAD Y CONVIVENCIA

Es un espacio de reunión con la comunidad de un sector, barrio, comuna o localidad determinada, con características y necesidades similares, con el fin de abordar problemas de convivencia y seguridad ciudadana. Este espacio pretende lograr cooperación y consenso en la formulación de soluciones a través de un plan de trabajo específico y sirve para facilitar el trabajo de Policía, permite el logro de las metas, especialmente en términos de prevención y mejora de la relación de la Institución con la comunidad, con la participación de la Policía Nacional, Autoridades, instituciones y organizaciones y la Comunidad.

En un encuentro se deben tener en cuenta algunos aspectos como conocer detalladamente el diagnóstico de convivencia y seguridad del área, el perfil de los asistentes, documentarse de los temas específicos a tratar, ser proactivo en el desarrollo del ejercicio y generar la necesidad de participación de todos en la solución de problemas.



# 12

CAPÍTULO  
**GESTIÓN DEL  
TALENTO HUMANO**

## 12.1 SISTEMA DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS

La Policía Nacional, con el fin de brindar condiciones de motivación desde un enfoque de desarrollo humano integral, que permitan el fortalecimiento de las competencias requeridas en el servicio para alcanzar desempeños policiales exitosos, y reconocer e incentivar las acciones meritorias de trascendencia institucional y social, reglamentó el sistema de estímulos e incentivos, el cual busca:

- Mantener un ambiente favorable que asegure las condiciones para el mejoramiento permanente de la calidad de vida laboral de los miembros de la Policía y su familia.
- Fortalecer el sentido de pertenencia de los miembros de la Institución y facilitar la efectividad en el servicio.
- Incentivar con elementos tangibles los desempeños exitosos, los esfuerzos ejemplares y los resultados meritorios de importancia institucional, que promuevan la imitación y la sana competencia dentro de la comunidad policial.
- Fomentar la cultura del reconocimiento y del estímulo entre los integrantes de la Institución, como factores determinantes del cambio de actitud y de motivación hacia el logro de mejores niveles de excelencia.
- Incentivar el fortalecimiento de las competencias individuales y colectivas que propicien el mejoramiento diario del ejercicio de las funciones policiales.

## 12.2 MODELO DE GESTIÓN HUMANA

La política de gestión humana tiene como fundamento el mejoramiento de la calidad de vida de nuestros policías; tanto en su entorno interno como externo, teniendo siempre presente sus condiciones de vida laboral y familiar, para propiciar oportunidades de crecimiento mediante alianzas estratégicas con establecimientos de educación superior, desarrollar el programa operativo de estímulos y liderar los procesos de desarrollo humano, procedimientos de personal y administración salarial.

El primero de los siete lineamientos de Policía es: “Direccionamiento Policial basado en el Humanismo” y por consiguiente, el más importante, el interés por el capital humano es preponderante, por el cual es indispensable fortalecer los lazos emocionales con la comunidad, lograr que nuestros hombres y mujeres estén convencidos y seguros, que prestan un servicio con excelencia, con pasión, que se sientan orgullosos de ser policías, que se conviertan en funcionarios íntegros e íntegras y que generen confianza en la comunidad y entre la misma institución en todas sus actuaciones.

## 12.3 PERFILES Y COMPETENCIAS

Esta estrategia se expresa en un modelo de gestión humana fundamentado en competencias que articulan las distintas direcciones de la Policía Nacional, relacionadas con la

ejecución del proceso de direccionamiento del talento humano, de manera que cada una de ellas enfoque sus acciones hacia el desarrollo integral del ser humano, aplicando los componentes de planeación, gestión y desarrollo, orientados a alcanzar desempeños exitosos y al mejoramiento de la calidad de vida del personal.

La Policía Nacional ha definido unas políticas que permiten garantizar el desarrollo humano, la proyección y fortalecimiento de las competencias laborales con el fin de mejorar los desempeños que permitan asegurar una efectiva prestación de servicio a la comunidad.

Las competencias permiten observar la capacidad del Policía, para poner en juego su saber adquirido en la experiencia. De esta forma, se entiende como una interacción dinámica entre distintos conocimientos, habilidades, valores, rasgos de personalidad, motivaciones y actitudes, movilizados según las características del contexto y desempeño en que se encuentre el uniformado.



# 13

## CAPÍTULO

# LASTIC PARA LA SEGURIDAD CIUDADANA

La Policía Nacional de Colombia se enfrenta, hoy más que nunca, a la necesidad de optimizar los procesos que garanticen al máximo el mantenimiento de los derechos y libertades públicas, de ahí, la necesidad de implementar sistemas flexibles con un gran poder de conectividad, de fácil operación, mantenimiento, formación de personal, que integren y brinden herramientas que permitan ofrecer un servicio policial con los más altos estándares de calidad en cualquier sitio del territorio nacional.

En este marco, la Oficina de Telemática se ha comprometido con el lineamiento de la Política de Desarrollo Científico y Tecnológico Institucional, cuyo fin busca que todos los policías cuenten con las herramientas tecnológicas necesarias para mejorar el servicio, el ejercicio de la autoridad, la integración con la comunidad, desarrollo personal, crecimiento profesional y aumento la competitividad en procura de la seguridad y convivencia ciudadana, generando una cultura digital en la actividad de policía que permita de manera definitiva la sistematización del servicio policial.

La línea de política tecnológica institucional se fundamenta en tres grandes pilares sobre los cuales se orientan los lineamientos tecnológicos aplicados a la Policía Nacional en su misionalidad.

- a) **Cobertura:** una de las estrategias del direccionamiento tecnológico es la cobertura, la cual permite garantizar a la Policía Nacional la conectividad de voz y datos en todo el territorio nacional de las unidades de policía conectadas a la red institucional, contando con una plataforma tecnológica modular, evolutiva, dinámica, flexible, escalable cuyo avance sea garantizado y adaptable en el tiempo.

En todas las modalidades del servicio policial, las comunicaciones han impactado la prestación del servicio, mediante el suministro de tecnologías de acuerdo a las necesidades policiales, contribuyendo al logro de un servicio respetuoso, efectivo y cercano al ciudadano, garantizando seguridad, solidaridad y convivencia.

### **Conectividad**

Es la base fundamental del desarrollo tecnológico, permite intercambiar la información necesaria para el fortalecimiento del servicio policial en forma eficiente, efectiva y oportuna, facilitando la toma de decisiones a todos los miembros de la Institución. Es por ello, que la Policía establece como objetivo generar la conectividad entre las diferentes unidades en todo el territorio nacional, a través de sistemas de radio digital seguros y con transmisión de datos, que les permita acceder al correo electrónico, las aplicaciones y bases de datos institucionales, geolocalización policial y la construcción en tiempo real de indicadores de gestión individuales. Para lograr este fin la Institución cuenta con:

- **Redes digitales:** es un sistema de comunicaciones de radio de voz de dos vías, que permite establecer comunicaciones seguras (cifradas), que no pueden ser monitoreadas por grupos al margen de la ley; adicionalmente, permiten funcionalidades como inhibición selectiva, es decir bloquear el radio cuando es hurtado con el fin de que no escuchen las comunicaciones, ni tampoco sea funcional.

- **Redes de datos:** se ha habilitado el acceso a la información a las estaciones más apartadas de los diferentes departamentos de Policía, con el fin de consolidar la presencia institucional en todos los municipios del país, permitiendo el contacto con el conocimiento, la comunicación con sus familias, la posibilidad de acceder a la educación virtual y la interacción con la comunidad en general.
- **Módems:** dispositivo inalámbrico que ha permitido la conectividad en todas las estaciones de Policía donde no existe conexión a la red institucional e internet; este aspecto ha facilitado las labores policiales con la consulta de antecedentes y correo electrónico.
- **Redes Satelitales:** sistema que permite la conectividad con aquellas estaciones o unidades de policía donde los medios tradicionales y las empresas de telecomunicaciones no ofrecen cobertura.
- **Ancho de banda internet:** con el objeto de mejorar la velocidad de acceso de los usuarios que consultan los diferentes servicios institucionales, se incrementó el ancho de banda de internet de 8 Megabits por segundo, a la conexión actual a nivel nacional de 100 megabits por segundo.

### Capacidad tecnológica

El objetivo es contar con herramientas tecnológicas que permitan a los policiales prestar un servicio dinámico, posibilitando su accionar sin limitantes geográficos; para este fin la Institución cuenta con:

- **Patrullas inteligentes:** conjunto de componentes electrónicos de última generación, que brinda a los policías la posibilidad de registrar todos los eventos que puedan suscitarse durante el servicio, gracias a su sistema de grabación, el cual almacena imágenes y permite la consulta inmediata de antecedentes a través de la plataforma de identificación nacional (PIDEN).
- **Portátiles Netbook:** dispositivos móviles que permiten la posibilidad de conexión continua a la red de datos Institucional, que permite el enrolamiento y comparación de huellas dactilares, para la identificación de personas, así como la consulta de antecedentes de personas y vehículos, la lectura y verificación de autenticidad.
- **Dispositivos AVL y APL:** son dispositivos de posicionamiento vehicular (AVL) y de instalación en equipos portátiles de comunicación (APL), que permiten georreferenciar los vehículos policiales en tiempo real, acompañado del aplicativo “SECAD 123”, para el seguimiento y control de atención de casos. Se puede realizar análisis estadísticos de un sinnúmero de variables que afectan el servicio policial tales como: kilómetros recorridos, lugares objeto del patrullaje policial, consumo de combustible, etc.

- **Dispositivos móviles de identificación biométrica:** el sistema PDA-BIOMÉTRICO de la Policía Nacional fue desarrollado para dotar a las patrullas policiales con una herramienta portátil de fácil manipulación, integrada a la red de la Institución, capaz de facilitar las labores de consulta y actualización de los datos de personas y vehículos que son verificadas en la base de datos PIDEN de la Dirección de Investigación Criminal e INTERPOL.
- b) **Movilidad:** la Policía Nacional establece sus necesidades de movilidad bajo una visión sistémica, en la cual permite una relación entre los recursos logísticos y el talento humano, además establece la adquisición de equipos ajustados a los requerimientos realizados al nivel central de la Institución. Este equipamiento se genera a partir de establecer las necesidades con que cuentan las diferentes unidades de policía, permitiendo lograr un efectivo despliegue del servicio de Policía en el territorio nacional.

El concepto de movilidad en la Policía Nacional, presenta también otro estándar de medida, como lo es el número de efectivos policiales por unidad de movilidad, situación que permite posicionar a la Policía Nacional de Colombia como referente internacional. (Número de policiales por vehículo).

Al mejorar la infraestructura de movilidad, se impacta el servicio de Policía al generar un despliegue disuasivo, preventivo y reactivo orientado a la atención del delito; por tanto, los sistemas de movilidad hacen parte de las estrategias policiales orientadas al mejoramiento de las condiciones de seguridad y convivencia ciudadana en el país.

## Convergencia

Es la implementación de una plataforma tecnológica que soporte los sistemas de información institucionales, garantizando integración, seguridad y oportunidad; para tal fin la Institución cuenta con:

- **Número único de seguridad y emergencias (123):** es un sistema integrado en un número único liderado por la Policía Nacional con la participación de las entidades del Estado, para la atención de requerimientos de la ciudadanía en cuanto a eventos de seguridad y convivencia ciudadana, emergencias y desastres, con funcionalidades avanzadas, tecnología de punta y escalable, con el fin de garantizar la respuesta en el menor tiempo posible.
- **Circuito cerrado de televisión (CCTV):** es un sistema compuesto por cámaras de video ubicadas estratégicamente en las ciudades o municipios, las cuales están controladas por la Policía Nacional desde un centro de monitoreo, que permite observar y grabar los diferentes escenarios de convivencia ciudadana.
- **Plataforma de identificación nacional (PIDEN):** es una aplicación que permite controlar el ingreso de personal a instalaciones policiales e igualmente es una herramienta que permite registrar, identificar e individualizar con total certeza a la población.

- **Comunicaciones unificadas:** es una aplicación que mejora la productividad al permitir a los usuarios de la red institucional, comunicarse y colaborar fácilmente con otros que se encuentran en lugares distintos mediante diversas opciones de comunicación, como mensajería instantánea (MI), voz, uso compartido de escritorio y video. La integración con los programas de Microsoft Office System (incluidos Word, Excel, PowerPoint, OneNote, Groove y SharePoint) proporciona a los usuarios finales muchas maneras de comunicarse directamente desde el contexto de su tarea.
- **Sistema de comunicaciones IP:** sistema basado en el funcionamiento de una central telefónica de tecnología IP, que permite interconectar el servicio de voz a través de la red de datos de la Institución, reduciendo de esta manera los gastos en telefonía generados a través de las redes públicas.
- **Correo electrónico:** los funcionarios de la Policía Nacional en la actualidad gozan del servicio de correo de la plataforma Microsoft Windows LIVE. Cada usuario tiene asignada una cuenta de correo electrónico personalizada con el dominio @correo.policia.gov.co. El casillero le permite tener un espacio disponible de 5GB de almacenamiento en la bandeja de entrada, 10MB para archivos adjuntos, mensajería instantánea y calendarios compartidos.

Además se contempla el fortalecimiento tecnológico del Plan Nacional de Vigilancia Comunitaria por Cuadrantes a través de:

#### - Plan Nacional de aplicación tecnológica por cuadrantes

La actividad tecnológica influye en el progreso social y económico de un país, por tal razón dentro del PNVCC se integran tecnologías de punta y que pueden ser usadas para proteger el medio ambiente y para evitar que las crecientes necesidades provoquen un agotamiento o degradación de los recursos materiales y energéticos de nuestro planeta.

Las herramientas tecnológicas se diseñan para facilitar la comunicación, el aprendizaje, el conocimiento, igualmente pueden contribuir en el mejoramiento de los procesos o estándares que se encuentran en el modelo de Vigilancia comunitaria por cuadrantes y debe apoyar las políticas institucionales como es la “Convivencia y Seguridad Ciudadana integral, prioritaria y prospectiva”.

Estos medios aportan a la prestación de un mejor servicio de policía coadyuvando a reducir a través de tecnología los delitos y contravenciones.

Por lo tanto, la Oficina de Telemática pone a disposición del Plan Nacional de Vigilancia Comunitaria por Cuadrantes varias herramientas tecnológicas para ser utilizadas por el personal de la Policía Nacional, tales como:

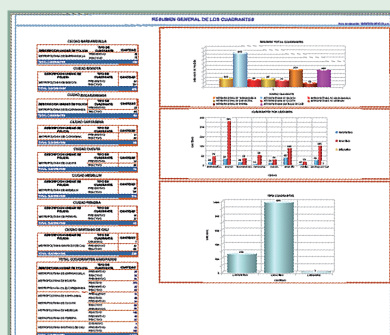
Gráfica No. 18

**SIVICC** - sistema de información de vigilancia comunitaria por cuadrantes.



**SIGPONAL** - sistema de información geográfico de la Policía Nacional.

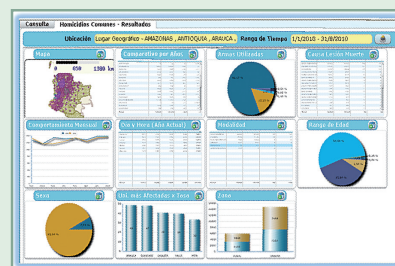
**SECAD** - sistema de información de atención y despacho de casos



**BI** - inteligencia de negocios o DASH-BOARD.

Gráfica No. 19

**AVL** - localización vehicular automática para la Policía Nacional.



**SIEDCO** – sistema de información estadística, delincuencial, control de la operatividad.



Los medios móviles y las comunicaciones unificadas que se basan en las cuentas de correo electrónico de WINDOWS LIFE de Microsoft.



# 14

## CAPÍTULO

# PRESUPUESTO Y SOSTENIBILIDAD

Frente a la situación del orden público en el territorio nacional, ocasionado por la creciente criminalidad, se hace necesario fortalecer la política de seguridad ciudadana, con el fin de contrarrestar el accionar de grupos armados ilegales organizados al margen de la ley.

Para ello se hace necesario atender una serie de requerimientos propios de la política de seguridad ciudadana (pie de fuerza, dotaciones propias del servicio como equipos de movilidad, armamento, comunicaciones, equipos de inteligencia e investigación, y tecnología entre otros), aspectos que deben ser cuantificados y costeados para determinar el valor aproximado al que incurriría dicha política y así determinar las fuentes de financiamiento y sostenibilidad de la misma.

Es importante señalar que los elementos referidos anteriormente al ser atendidos permiten situar a la institución en la modernidad con tecnología de punta para ser eficaz, eficiente y efectiva en el procedimiento policial, que incide en forma importante en el fortalecimiento institucional para combatir la ilegalidad, desarticulando las organizaciones que afectan el ordenamiento de la convivencia ciudadana.

### **Fuentes de recursos**

A continuación se presentan las diferentes fuentes de financiamiento para la obtención de recursos que permitirán cubrir los costos inherentes a la inversión que atenderá la Política de Seguridad Ciudadana, así:

- Frente al continuo cultivo ilícito de coca, procesamiento de sustancias alucinógenas y comercialización de la pasta de coca, ingresan al país importantes sumas de dólares, las cuales son incautadas por los organismos de seguridad del Estado, se recomienda que una vez surtidos los trámites administrativos para la monetización de los recursos, sean incorporados al presupuesto nacional con destinación específica para financiamiento de la Política de Seguridad Ciudadana.
- Los bienes que son materia de extinción de dominio por encontrarse comprometidos en actividades del narcotráfico y el micrográfico, deben ser objeto de destinación para el financiamiento de las operaciones contra los actores que atenten contra la política de Seguridad Ciudadana, por lo cual se recomienda que estos recursos ingresen de manera permanente al presupuesto de la Policía Nacional con el fin de atender la financiación y sostenibilidad de la referida Política.
- Teniendo en cuenta que los anteriores procesos demanda la viabilidad técnica, económica, jurídica y presupuestal, se hace necesario modificar la normatividad vigente que regula el trámite para la viabilización y asignación de estos recursos, por lo cual se requiere la participación activa de los entes gubernamentales involucrados en estos procesos.
- La normatividad existente en el manejo de las regalías por la explotación minera en el país, debe surtir un análisis y cambio en cuanto a su distribución y administración de dichos recursos, orientando un porcentaje representativo con destinación específica para atender requerimientos básicos y esenciales para la Seguridad Ciudadana, los

cuales podrán ser asignados a la Policía Nacional para atender necesidades a nivel nacional.

- Los apoyos territoriales de gobernaciones y alcaldías, específicamente los Fondo Cuentas, deben ser diseccionados por una estrategia central que permita establecer una administración moderna tendientes a que estos recursos se direccionen en temas específicos en materia de Seguridad Ciudadana, evitando la distribución disgregada que atiende actualmente diferentes frentes de acción.
- Teniendo en cuenta que naciones de la Unión Europea compensan con recursos financieros y programas de desarrollo a los países subdesarrollados por la conservación del medio ambiente y la biodiversidad, Colombia debe adoptar programas en dicha materia, con el fin de obtener apoyo financiero, el cual podría destinar para el financiamiento y sostenibilidad de la Política de Seguridad Ciudadana en zonas afectadas por cultivos ilícitos.
- Otra fuente de financiación se encuentra en la banca internacional, para lo cual la nación debe gestionar endeudamiento externo para financiar exclusivamente proyectos de inversión, orientados a fortalecer programas de infraestructura en regiones del país donde se carece de ella, aumentando la presencia Institucional preservando la seguridad nacional.

### **Sostenibilidad de la política**

Es importante la determinación del costo de la política de seguridad ciudadana, con el fin de que sean contemplados en los espacios fiscales del Marco del Gasto del Mediano Plazo, verificando los diferentes componentes de los rubros presupuestales afectados como son: los gastos de personal, gastos generales, transferencias y los que se emplearán en el desarrollo de proyectos de inversión.

Para subsanar esta limitación y responder así al nuevo escenario estratégico que hoy se presenta, es necesario contar con recursos adicionales. Para lograrlo es imprescindible que sucedan dos situaciones simultáneamente: (1) que se dé un incremento en el pie de fuerza que permita responder a los diferentes retos que se presentan en todo el territorio nacional y (2) que se pueda dotar a ese pie de fuerza con todos los equipos necesarios para apoyar las operaciones, particularmente en lo relacionado con movilidad, comunicaciones, tecnología, armamento, infraestructura, inteligencia, entre otros. Esto implica, por lo tanto, unas inversiones adicionales que no están contempladas en el MGMP y que necesariamente deberán ser financiadas con recursos adicionales.

La ejecución de los recursos que requiere la Policía Nacional, en el cuatrienio 2011-2014, amerita el diseño de una estrategia clara, precisa y concreta donde se establezca el proceso financiero a realizar, el cual debe estar debidamente articulado con la parte técnica y de contratación para que se logren ejecutar los recursos en forma ágil, eficiente y transparente.

**Proceso Financiero.** Con el fin de aprovechar economías de escala y generar ahorros, este proceso puede basarse en la programación de vigencias futuras para el cuatrienio, para lo cual se debe programar el flujo de recursos en varias vigencias, los cuales necesariamente deberán ser respaldados por vigencias futuras, lo cual permitirá iniciar procesos de contratación que abarquen diferentes vigencias al tiempo y recibir los bienes y servicios oportunamente. La aprobación de este esquema involucra las autoridades económicas para la viabilización y aprobación definitiva (Ministerio de Defensa, Departamento Nacional de Planeación y del Ministerio de Hacienda y Crédito Público).

Una vez se desarrolle la Política de Seguridad, se observarán los logros y avances en la convivencia ciudadana generando prosperidad en las comunidades y especialmente a los diferentes sectores productivos y dinamizadores de la economía de la nación, generando un incremento importante en las inversiones en el país provenientes de capitales domésticos y extranjeros, permitiendo un desarrollo sostenido en la modernización industrial, logrando producir bienes y servicios de alta calidad y competencia puestos en los mercados nacionales e internacionales, afectando en la mejor forma al producto interno bruto, el ingreso per cápita, y el aumento en la empleabilidad, entre otros factores de la economía.

El dinamismo productivo fundamentado en la prosperidad económica como resultado de la seguridad ciudadana, genera las condiciones necesarias para la obtención de nuevos recursos que financiaran el gasto público demandado por la nueva capacidad instalada de los organismos de seguridad del Estado.

Teniendo en cuenta que la seguridad ciudadana genera mayores ingresos para el Estado, es tarea del Ministerio de Hacienda y Crédito Público propiciar que estos incrementos de recaudo se orienten a la financiación y sostenibilidad de dicha Política, la cual proporciona bienestar, tranquilidad y seguridad a la sociedad colombiana.

En el artículo 2º del proyecto acto legislativo número 13 de 2010, el cual modifica el artículo 361 de la Constitución Política, posteriormente al párrafo sexto, debe incluirse un texto que contenga lo siguiente:

“Se asignará un porcentaje correspondiente al 10% de los recursos provenientes del Sistema General de Regalías, los cuales se destinarán a fortalecer la Política de Seguridad Ciudadana, con destinación específica a la Policía Nacional, sin que hagan parte del Presupuesto General de la Nación, y se ejecutarán de conformidad con la ley a que se refiere el artículo anterior”.

Es importante resaltar que en la legislación de otros países de la región, asigna un porcentaje de la explotación minera al fortalecimiento de la fuerza pública, independiente de los recursos asignados por parte del presupuesto general.

# 15

## CAPÍTULO CORRESPONSABILIDAD INSTITUCIONAL

MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL



**POLICÍA NACIONAL**  
**ÁREA ESTRATÉGICA OPERACIONAL Y DEL SERVICIO DE POLICÍA**  
**Matriz de responsabilidades**

| DIRECCIÓN                                                                           |                                                                                | D I S E C | D I C A R | D I J I N | D I P O L | D I R A N | D I P R O | D I A S E | D I T R A | D I T A H | D I R A F | D I S A N | D I B I E | D I N C O | D I N A E | O F P L A | I N S G E | O F I T E | C O E S T |
|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| <b>ACTIVIDADES</b>                                                                  |                                                                                |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
| Respuesta policial a los fenómenos que afectan la seguridad y convivencia ciudadana |                                                                                |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
| Política estratégica operacional del servicio de policía                            |                                                                                |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
| Planes nacionales                                                                   | Plan Nacional de Vigilancia Comunitaria por cuadrantes                         |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
|                                                                                     | Plan Nacional de Inteligencia Policial por cuadrantes                          |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
|                                                                                     | Plan Nacional de Investigación criminal por cuadrantes                         |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
|                                                                                     | Plan Nacional de prevención y atención de desastres                            |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
|                                                                                     | Plan Nacional de prevención y educación para la seguridad ciudadana            |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
| Estrategia contra el narcomenudeo                                                   |                                                                                |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
| Seguridad ciudadana en las zonas de fronteras                                       |                                                                                |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
| Planes operativos especiales para la seguridad y convivencia ciudadana              | Plan nacional de capturas por orden judicial                                   |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
|                                                                                     | Aplicación del manual de espectáculos públicos                                 |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
|                                                                                     | Lucha contra la venta y consumo de drogas                                      |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
|                                                                                     | Gerencia de delitos                                                            |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
|                                                                                     | Carabineros montados en ciudades                                               |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
| Sistemas, métodos y herramientas de comando                                         | Plan cuadrantes en puentes peatonales, parques vecinales, parques infantiles y |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
|                                                                                     | Equipos tácticos de instrucción                                                |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
|                                                                                     | Sistema de seguimiento situacional                                             |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
|                                                                                     | Mapeo delictual y contravencional                                              |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
|                                                                                     | Plan de gestión del comandante                                                 |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
| Modelos de intervención                                                             | Presentación de comando                                                        |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
|                                                                                     | Boletín informativo policial                                                   |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
|                                                                                     | Indicadores de evaluación                                                      |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
|                                                                                     | Temas estratégicos                                                             |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
|                                                                                     | Policial                                                                       |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
| Inteligencia para la seguridad ciudadana                                            | Policial - apoyo fuerzas militares - judicial                                  |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
|                                                                                     | Centro de fusión integral urbano                                               |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
|                                                                                     | Investigación criminal para la seguridad ciudadana                             |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
| Observatorio de seguridad ciudadana y convivencia                                   |                                                                                |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
| Municipios priorizados                                                              |                                                                                |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
| Modelos de seguridad rural                                                          |                                                                                |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
| Gestión territorial para la seguridad y convivencia ciudadana                       |                                                                                |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
| Programa DMS                                                                        |                                                                                |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
| Instrumentos para la gestión territorial de la seguridad y convivencia ciudadana    |                                                                                |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
| Sector privado                                                                      |                                                                                |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
| Coordinaciones interagenciales                                                      |                                                                                |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
| Plan maestro de convivencia y seguridad ciudadana                                   |                                                                                |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
| Plan integral de convivencia y seguridad ciudadana                                  |                                                                                |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |

GRADO DE RESPONSABILIDAD

ALTO



MEDIO



BAJO



## MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL



**POLICÍA NACIONAL**  
**ÁREA ESTRATÉGICA OPERACIONAL Y DEL SERVICIO DE POLICÍA**  
**Matriz de responsabilidades**

| DIRECCIÓN                                                                      |                                                      | D | D | D | D | D | D | D | D | D | D | D | D | D | D | D | O | I | O | C |
|--------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ACTIVIDADES                                                                    |                                                      | S | I | J | P | R | P | A | T | T | R | S | B | N | N | N | F | N | F | E |
| Sistemas de participación ciudadana                                            |                                                      |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Programas comunitarios                                                         | Frentes de seguridad ciudadana                       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|                                                                                | Escuelas de seguridad ciudadana                      |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|                                                                                | Red de cooperantes                                   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|                                                                                | Policia cívica                                       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|                                                                                | Encuentros comunitarios                              |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|                                                                                | Campañas de gestión comunitaria                      |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|                                                                                | Campañas educativas                                  |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|                                                                                | Grupo de apoyo comunitario                           |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|                                                                                | Intervención a situaciones socialmente problemáticas |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|                                                                                | Ser social                                           |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Redes                                                                          | Apoyo                                                |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|                                                                                | Solidaridad                                          |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|                                                                                | Comunicaciones                                       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Componente normativo institucional y reglamentario para la seguridad ciudadana |                                                      |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Tipos documentales                                                             | Manuales                                             |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|                                                                                | Guías                                                |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|                                                                                | Directivas                                           |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|                                                                                | Órdenes de servicio                                  |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|                                                                                | Plan de Marcha                                       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Componente preventivo y control de la integridad policial                      |                                                      |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Procesos de integridad policial                                                |                                                      |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Derechos humanos                                                               |                                                      |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Cultura de la legalidad                                                        |                                                      |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Asuntos internos                                                               |                                                      |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Atención población vulnerable                                                  |                                                      |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Mecanismos de control social                                                   |                                                      |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Veedurías ciudadanas                                                           |                                                      |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Redes sociales                                                                 |                                                      |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Rendición de cuentas                                                           |                                                      |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Encuentros comunitarios de seguridad y convivencia                             |                                                      |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Gestión del talento humano                                                     |                                                      |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Plan de estímulos e incentivos                                                 |                                                      |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Modelo de gestión humana                                                       |                                                      |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Perfiles y competencias                                                        |                                                      |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Las TIC de la seguridad ciudadana                                              |                                                      |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Aplicaciones Tecnológicas                                                      | Cobertura                                            |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|                                                                                | Movilidad                                            |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|                                                                                | Convergencia                                         |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Presupuesto y sostenibilidad                                                   |                                                      |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |

GRADO DE RESPONSABILIDAD

ALTO



MEDIO



BAJO





### Dirección y Conceptualización

Brigadier General JANIO LEÓN RIAÑO  
Jefe Oficina de Planeación

Brigadier General CÉSAR AUGUSTO PINZÓN ARANA  
Director de Antinarcóticos

Coronel JOSÉ ÁNGEL MENDOZA GUZMÁN  
Subdirector de Antinarcóticos

Coronel LEÓN GUILLERMO BARÓN CALDERÓN  
Jefe Oficina Comunicaciones Estratégicas

### Elaboración y Redacción

Coronel HENRY GAMBOA CASTAÑEDA  
Teniente Coronel GUSTAVO FRANCO GÓMEZ  
Mayor JOSÉ JAMES ROA CASTAÑEDA  
Mayor ÓSCAR HERNÁN CORTÉS DUEÑAS  
Capitán PEDRO FERNANDO BONILLA PÉREZ  
Patrullero JHON FREDI ZORRO PARRA

### Colaboradores

Dirección de Antinarcóticos  
Oficina de Planeación  
Grupo de Doctrina y Servicio de Policía, OPFRA  
Área de Erradicación de Cultivos Ilícitos  
Área de Interdicción  
Grupo de Investigación Criminal  
Grupo de Inteligencia  
Centro Internacional sobre Estudios de Narcotráfico  
Grupo de Impresos y Publicaciones, COEST

### Diagramación e Impresión

Imprenta Nacional de Colombia  
Bogotá, D.C, Colombia, año 2010

