LINEAMIENTOS GENERALES DE POLÍTICA PARA LA POLICÍA NACIONAL

LINEAMIENTOS GENERALES DE POLÍTICA
PARA LA POLICÍA NACIONAL

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 11

INTRODUCCIÓN 13

1 HISTORIA, VALOR Y PROFESIONALIZACIÓN DEL SERVICIO DE POLICÍA 15

1.1 PILARES HISTÓRICOS DE LA POLICÍA NACIONAL 16
1.2 PROFESIONALIZACIÓN DEL SERVICIO 19
1.2.1 Policía 19
1.2.2 Naturaleza civil de la Policía 20
1.2.3 Principios deontológicos, filosóficos y doctrinales de la institución policial 21
1.2.3.1 Algunos principios filosóficos policiales 23
1.2.4 Derecho de policía 24
1.2.5 La policía como poder 24
1.2.6 La policía como función 25
1.2.7 La policía como actividad 25
1.2.8 La policía como norma 25
1.2.9 La policía como profesión 25
1.2.10 La policía como institución 25
1.2.11 Autoridades de policía 25
1.3 SERVICIO DE POLICÍA 26
1.3.1 De los fines del servicio 26
1.3.2 De la naturaleza del servicio 26
1.3.3 Del carácter del servicio 26
1.3.4 Características del servicio de policía 26
1.4 DOCTRINA POLICIAL 27
1.4.1 Niveles de la doctrina policial 27
1.4.2 Centro de pensamiento y doctrina policial 28
Resumen 29

2 ALINEACIÓN DE LA POLÍTICA ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL CON LA POLÍTICA ESTATAL EN MATERIA DE CONVIVENCIA Y SEGURIDAD CIUDADANA 31

2.1 ALINEACIÓN DE LA POLÍTICA ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL CON LA POLÍTICA ESTATAL EN MATERIA DE CONVIVENCIA Y SEGURIDAD CIUDADANA..... 32

2.2 LA SEGURIDAD CIUDADANA COMO EJE CENTRAL DE LA POLÍTICA INSTITUCIONAL..... 34

2.2.1 Principios de la Política de Seguridad Ciudadana 35

2.2.1.1 Fundada en principios eficiencia, eficacia, efectividad y transparencia 35

2.2.1.2 Centrada en resultados 35

2.2.1.3 De alcance nacional con impacto local 35

2.2.2 Consolidación definitiva de la política de seguridad democrática 36

2.2.3 Respeto por los derechos humanos..... 37

Resumen 39

3 LINEAMIENTOS DE LA POLÍTICA ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL..... 41

Resumen 45

4 DIRECCIONAMIENTO POLICIAL BASADO EN EL HUMANISMO 47

4.1 COMPROMISO 48

4.2 ENFOQUE FILOSÓFICO 49

4.2.1 Las dimensiones del ser que permiten fortalecer las competencias genéricas y específicas del profesional de Policía..... 49

4.3 IMPLEMENTACIÓN 50

4.4 CRITERIOS DE IMPLEMENTACIÓN..... 51

4.5 SELECCION E INCORPORACIÓN: EN BUSQUEDA DE TALENTOS CON VOCACIÓN DE SERVICIO 52

Resumen 54

5 GESTIÓN DEL SERVICIO SOBRE RESULTADOS EFECTIVOS... 55

5.1 HACIA UNA EFECTIVA POLÍTICA OPERACIONAL DEL SERVICIO 60

5.1.1 Resultados efectivos frente al servicio de Policía 62

5.2 ESTRATEGIAS DEL SERVICIO PARA CONSOLIDAR LA CONVIVENCIA Y SEGURIDAD CIUDADANA 64

VER:0MA - 0001
VER:0
Aprobación:05-11-2010

5.3 POLÍTICA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL DE LA POLICÍA NACIONAL 67
Resumen 69

6 REDISEÑO Y FORTALECIMIENTO DE LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA 71

6.1 SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRAL DE LA POLICÍA NACIONAL 73
6.2 REDISEÑO Y FORTALECIMIENTO DE LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA 75
6.3 LOGÍSTICA Y ABASTECIMIENTO 78
6.4 REDIRECCIONAMIENTO DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL 79
6.5 MEJORAR LAS CONDICIONES DE INFRAESTRUCTURA Y SEGURIDAD DE LAS UNIDADES POLICIALES 79
6.6 MOVILIDAD Y COMUNICACIONES 79
6.7 SISTEMATIZACIÓN INTEGRAL DEL SERVICIO 80
6.8 TRANSPARENCIA ADMINISTRATIVA 80
6.9 ARQUITECTURA DE LA ESTRUCUTURA ADMINISTRATIVA 81
Resumen 82

7 POTENCIACIÓN DEL CONOCIMIENTO Y FORMACIÓN POLICIAL 83

7.1 OBJETIVOS 85
7.1.1 Objetivos generales de la política educativa 85
7.1.2 Objetivos específicos de la política educativa 85
7.2 LA RENOVACIÓN DE LA FORMACIÓN POLICIAL 85
7.3 CONSOLIDACIÓN DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL - SISTEMA EDUCATIVO POLICIAL 86
7.4 MODELO PEDAGÓGICO POLICIAL 86
7.5 LINEAS DE ACCIÓN 87
Resumen 89

8 DESARROLLO CIENTÍFICO Y TECNOLÓGICO POLICIAL 91

8.1 GENERACIÓN Y APLICACIÓN DEL SISTEMA DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA EN LA POLICÍA NACIONAL DE COLOMBIA 92
8.2 POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS DEL SISTEMA DE CIENCIA Y TECNOLOGIA 92
Resumen 95

9 LIDERAZGO INSTITUCIONAL Y COMUNICACIONES ESTRATÉGICAS 97

9.1. LA COMUNICACIÓN EN LA POLICÍA NACIONAL 98
9.2. OBJETIVOS DEL SISTEMA DE COMUNICACIONES ESTRATÉGICAS..... 99
9.3. PRINCIPIOS DEL SISTEMA DE COMUNICACIONES ESTRATÉGICAS 99
9.4. EJES ESTRATÉGICOS DEL SISTEMA DE COMUNICACIONES DE LA POLICÍA NACIONAL 99
9.5 LA GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN PARA LA FORTALECER LA CONFIANZA AL INTERIOR DE LA INSTITUCIÓN EN UN MARCO DE HUMANISMO – EJE COMUNICACIÓN ORGANIZATIVA..... 100
9.6 GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA PARA FORTALECER LA IDENTIDAD Y CULTURA INSTITUCIONAL.....101
9.7 GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA PARA FORTALECER EL CONOCIMIENTO QUE LOS FUNCIONARIOS TIENEN DE LA INSTITUCIÓN 101
9.8 GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN PARA CONSOLIDAR LA IMAGEN Y LA CONFIANZA INSTITUCIONAL – EJE RELACIONES ESTRATÉGICAS 101
9.9 PARÁMETROS ESTRATÉGICOS PARA LA GESTIÓN DE LA IMAGEN INSTITUCIONAL 102
9.10 PARÁMETROS PARA LA GESTIÓN DE RELACIONES INTERINSTITUCIONALES 102
9.11 GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN PARA MOTIVAR LA PARTICIPACIÓN Y COOPERACIÓN EN LAS COMUNIDADES– EJE VÍNCULOS CON LA COMUNIDAD 102
9.12 PARÁMETROS DE COMUNICACIÓN PARA LAS RELACIONES CON LA COMUNIDAD 103
9.13 GESTIÓN INTEGRAL Y ESTRATÉGICA DE LOS MEDIOS INSTITUCIONALES – EJE PLATAFORMA INTEGRAL DE MEDIOS.....103
9.14 TIPOLOGÍAS DE LA PLATAFORMA INTEGRAL DE MEDIOS INSTITUCIONALES 103
9.14.1 Por función estratégica.....103
9.14.2 Por formato.....104
Resumen 105

10 CONTROL INSTITUCIONAL Y VEEDURÍA SOCIAL PARA EL MEJORAMIENTO DEL SERVICIO 107

10.1 ÉTICA Y TRANSPARENCIA..... 108
10.1.1 Lo moral y lo legal 108

10.2 LÍNEA DE POLÍTICA DE INTEGRIDAD POLICIAL 109
10.2.1 Definición del proceso de integridad policial 109
10.2.2 Componentes del proceso de integridad policial 109
10.2.2.1 Sistema Ético policial 109
10.2.2.2 Código del Buen Gobierno 109
10.2.2.3 Código de Ética policial 110
10.2.2.4 Fundamentos éticos 110
10.2.2.5 Principios éticos institucionales 110
10.2.2.6 Valores éticos institucionales 111
10.2.2.7 Directrices éticas 112
10.2.2.8 Acuerdos y compromisos éticos 112
10.2.2.9 Cultura de la Legalidad 112
10.3 ELEMENTOS DEL COMPONENTE DE CONTROL 113
10.3.1 Sistema de seguimiento y atención al ciudadano 113
10.3.2 Direccionamiento del ejercicio del mando - mantenimiento de la disciplina 114
10.3.3 Investigaciones disciplinarias 114
10.3.4 Centros de conciliación 114
10.3.5 Derechos Humanos 115
10.3.6 Centros de reclusión 116
Resumen 117

11 LA POLICÍA NACIONAL DE CARA AL FUTURO: HACIA UNA INSTITUCIÓN EFECTIVA, SÓLIDA Y MODERNA 119

Presentación

Las instituciones policiales afrontan una diversidad de situaciones, en términos de los distintos grados de legitimidad y reconocimiento público, de su profesionalismo y de los niveles de delincuencia y violencia que buscan reducir; sin embargo, comparten un desafío mundial común: enfrentan la necesidad de transformaciones institucionales profundas dirigidas a producir una renovación de mentalidades y virtudes, indispensables para mejorar su desempeño e incrementar la confianza que la sociedad deposita en ellas.

Desde esta perspectiva, el mundo actual exige un alto nivel de competitividad. Para el caso de la Policía Nacional, debe estar en el marco de los principios de atención prioritaria al ciudadano, el respeto a la ley, a los Derechos Humanos, la efectividad del servicio y la transparencia en las actuaciones de cada uno de sus funcionarios. Estos principios marcan las pautas para el crecimiento, posicionamiento y sostenimiento institucional.

En este contexto, el cumplimiento de la misión asignada a la Institución demanda brindar a la comunidad un servicio de seguridad de la más alta calidad. En consecuencia, la actuación policial ha de fundamentarse en una cultura institucional que promueva la excelencia, las buenas prácticas y el mejoramiento continuo.

Por esta razón, la Policía Nacional proyecta su plataforma estratégica hacia el mejoramiento de las condiciones de convivencia y seguridad ciudadana en todo el país, en cumplimiento del mandato constitucional y en absoluta concordancia con su naturaleza y doctrina civilista, de manera que interprete las dimensiones misionales del servicio en el ámbito preventivo y en la investigación del delito, bajo lineamientos generales de política para su gerenciamiento y gestión, los cuales contemplan un: direccionamiento policial basado en el humanismo con responsabilidad; la gestión del servicio sobre resultados efectivos; el rediseño y fortalecimiento de la estructura administrativa; la potenciación del conocimiento y formación policial; el desarrollo científico y tecnológico; el liderazgo institucional y las comunicaciones estratégicas; así como, el control institucional y la veeduría social para el mejoramiento del servicio.

Dichos lineamientos institucionales permiten precisar los compromisos y retos asumidos a través de la definición de metas y estrategias; fijando pautas y directrices de carácter operativo o administrativo, mediante la asignación precisa de responsabilidades. Por consiguiente, en este documento de forma general y en cada tomo de forma específica, se plasman áreas claves de resultado y prioridades institucionales, que se traducen en grandes líneas de acción, sobre las cuales la Policía Nacional orienta sus esfuerzos, atención y recursos hacia el largo plazo.

Con la apropiación y desarrollo de estos lineamentos por todos los niveles de la Institución será posible la construcción de realidades de convivencia pacífica y segura, desde la perspectiva que ofrece la corresponsabilidad social y la legitimidad organizacional, garantizando una gestión policial basada, por un lado, en un profundo sentido humanista

que involucra integralmente las diversas competencias de sus integrantes; de otra parte, por el fortalecimiento de la capacidad organizacional, mediante la adopción de modernos criterios gerenciales y el soporte de avanzadas tecnologías que le permitan mejorar la efectividad en sus resultados, además, de adaptarse con facilidad a la dinámica del entorno, dentro de un mundo contemporáneo cada vez más globalizado que exige de las instituciones un cambio permanente.

De esta forma, la Policía Nacional se encuentra en un profundo proceso de reforma y modernización doctrinaria, organizativa y funcional, en la búsqueda de prestar un servicio eficiente y de calidad en el corto, mediano y largo plazo.

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

INTRODUCCIÓN

Introducción

La Policía Nacional de Colombia tiene el compromiso de contribuir al mejoramiento de las condiciones de convivencia y seguridad ciudadana del país, al ser una Institución confiable, competente y sólida, sustentada en el profesionalismo, la motivación y el comportamiento ético de sus integrantes; al mismo tiempo, debe posicionarse como una entidad integrada a la comunidad, en la decisión de construir las realidades de la convivencia pacífica y segura, desde la perspectiva que ofrece la corresponsabilidad social y la legitimidad organizacional.

En virtud de lo anterior, la Institución ha formulado y emprendido el desarrollo de una política institucional orientada a optimizar la gestión policial en materia de transparencia y efectividad que contribuya a la satisfacción de la comunidad en materia de convivencia y seguridad cíudadana y, al mismo tiempo, a promover el desarrollo integral y armónico del hombre policía y por ende de la Institución y de la sociedad.

El presente documento se constituye en la hoja de ruta a seguir. En él se consigna la doctrina y esencia en cumplimiento del deber ser del personal que integra la Policía, de manera que la Institución tenga claro su destino a la luz de los principios dogmáticos que le señalen su razón de ser en el ámbito de las entidades del Estado.

Los lineamientos aquí expuestos incentivan el imaginario colectivo sobre lo que será y significará seguir adelante con los propósitos de potenciar el talento humano, aumentar la efectividad de los resultados en el marco de la prestación de un servicio con calidad y oportunidad; contar con la participación ciudadana como veedora de la gestión policial y la administración de los recursos asignados; la evolución de la infraestructura y la apropiación de los últimos adelantos tecnológicos por parte de la Policía Nacional, como resultado del legado trascendental de nuestros antecesores y la voluntad de mantener los esfuerzos históricos que hoy sustentan la visión estratégica de la Institución.

Para el desarrollo y acertado cumplimiento de esta política se elaboraron adicionalmente los demás tomos institucionales, los cuales se constituirán en referentes obligatorios para la implementación, despliegue y consolidación de cada uno de los lineamientos que interpretan las actuales directrices de la Policía Nacional.

CAPÍTULO

1 HISTORIA, VALOR Y PROFESIONALIZACIÓN DEL SERVICIO DE POLICÍA

La Policía Nacional de Colombia es una Institución centenaria que, debido a la complejidad de un entorno cambiante, ha estado a la vanguardia de otros cuerpos de policía del mundo, mediante la consolidación de su doctrina, filosofía y naturaleza civil, que le ha permitido su reconocimiento como ciencia y profesión, además de su posicionamiento, a través de un servicio en función de las múltiples demandas relacionadas con la convivencia y seguridad ciudadana, a lo largo de la historia moderna del país.

1.1 PILARES HISTÓRICOS DE LA POLICÍA NACIONAL

Para asumir los retos futuros del servicio policial, es necesario reconocer el legado de la historia que ha marcado lo que fue, es y será la Policía Nacional como Institución; por ello, a continuación se hará un breve ejercicio retrospectivo que contextualiza su evolución.

Le correspondió al doctor Carlos Holguín, en su calidad de designado y encargado de la Presidencia de la República, sancionar la Ley 90 del 7 de noviembre de 1888, mediante la cual se creó un cuerpo de Gendarmería destinado a prestar los servicios de alta Policía Nacional y a desempeñar las comisiones que, en asuntos nacionales, podría confiarle el Gobierno. Así mismo, sancionó la Ley 23 de octubre de 1890, norma que permitió contratar en Francia los servicios del Comisario Juan María Marcelino Gilibert.

El Gobierno Nacional dicta el Decreto 1000 del 5 de noviembre de 1891, por el cual se organiza un cuerpo de Policía Nacional; norma y fecha, tomados como puntos de referencia para el nacimiento de la Policía Nacional en Colombia. El Decreto indicó que desde el momento en que empezara a funcionar el cuerpo de Policía Nacional quedarían eliminados la policía departamental, la policía municipal y el cuerpo de serenos.

El reglamento elaborado por el señor Marcelino Gilibert expresa lo siguiente: “La Policía tiene por misión especial conservar la tranquilidad pública y en consecuencia, le corresponde proteger a las personas y propiedades; hacer efectivos los derechos y garantías que la Constitución o las leyes les reconocen; velar por el cumplimiento de las leyes del país, las órdenes y disposiciones de las autoridades constituidas; prevenir los delitos, faltas y contravenciones y, perseguir y aprehender a los delincuentes y contraventores. La Policía no reconoce privilegios ni distinciones y obliga por tanto a nacionales y extranjeros, salvo las inmunidades reconocidas por la Constitución, las leyes, los tratados públicos y el derecho internacional”.

Durante el gobierno del General Rafael Reyes, y en cumplimiento de la Ley 43 de 1904 se dispuso el establecimiento de una Comisaría de Policía Judicial, dependiente de la Dirección General de la Policía Nacional, destinada a la investigación de los delitos señalados en dicha norma.

El 4 de noviembre de 1915, la Ley 41 define que “la Policía Nacional tiene por objeto primordial conservar la tranquilidad pública en la capital de la República y en cualquier punto donde deba ejercer sus funciones; proteger las personas y propiedades y prestar el auxilio que reclamen la ejecución de las leyes y las decisiones del poder judicial".

El cuerpo de Policía Nacional se distribuye en tres grupos, así: el primero destinado a la vigilancia y seguridad; el segundo, a una Guardia Civil de Gendarmería, encargada de custodiar correos, colonias penales y la conducción de reos, entre otras tareas, y el tercero, con funciones de Policía Judicial.

Por Decreto 1143 de julio 3 de 1916, durante el gobierno de José Vicente Concha, se contrata la primera misión española, integrada por instructores pertenecientes a la Guardia Civil de España, quienes llegaron al país con el propósito de establecer un servicio similar al de la Policía y Guardia Civil, dejando como legado nuevos métodos de investigación criminal para la formación de detectives.

En 1924 se crea la Escuela de Investigación Criminal para la capacitación de personal en esta rama del conocimiento policial. Por su parte, el 7 de julio de 1937, el Gobierno expide el Decreto 1277 que crea la Escuela General Santander, la cual comienza a funcionar a partir del año 1940 como instituto de formación general para todos los policías.

En 1929 fueron contratados con el gobierno argentino los servicios del doctor Enrique Medina Artola, para asistir a la Policía colombiana en la capacitación de técnicos en dactiloscopia; la labor quedó consignada con la implantación, en nuestro medio, del sistema dactiloscópico ideado por el profesor Juan Vucetich, el cual reemplazó el antropométrico.

En 1939 se contratan los servicios de la primera misión norteamericana de policía, presidida por el señor Edgar K. Thompson, funcionario del F.B.I., como aporte al desarrollo de la investigación criminal.

Con el Decreto 0446 del 14 de febrero de 1950 es creada la Escuela Gonzalo Jiménez de Quesada con el propósito de formar los mandos medios de la Policía Nacional.

Pese al crecimiento y fortalecimiento interno logrado por la Institución, las condiciones de seguridad que sobrevendrían durante la primera mitad del siglo XX llevarían su paso del Ministerio de Gobierno al Ministerio de Defensa (Guerra), ante la exigencia de los gobiernos de aumentar la efectividad de sus acciones contra el bandolerismo, la subversión comunista y la criminalidad; actuación que resultó muy próxima con la asumida por los cuerpos policiales en el resto del continente.

Posteriormente, durante el mandato presidencial del Teniente General Gustavo Rojas Pinilla, se dictó el Decreto 1814 del 13 de junio de 1953 que en su Artículo segundo preceptúa, "las Fuerzas Armadas comprenden: el Comando General de las Fuerzas Armadas, el Ejército, la Armada, la Fuerza Aérea y las Fuerzas de Policía"; así mismo, el Artículo 3º indica: "la Policía Nacional pasará, desde la fecha de expedición de este decreto, a formar parte activa del Ministerio de Guerra como el cuarto componente del Comando General de las Fuerzas Armadas, con presupuesto y organización propios, y prestará los servicios que por ley le corresponde".

Con la reorganización del Ministerio de Guerra el 18 de julio de 1960, la Policía salió de su condición de “Cuarta Fuerza” para convertirse de nuevo en Policía Nacional, subordinada directamente a este Ministerio y definiéndola como: “Institución de carácter civil, con régimen y disciplina especiales”[1] . Desde esta fecha hasta nuestros días, la Institución ha permanecido adscrita al Ministerio de Defensa Nacional.

Sin embargo, la continuidad de la Policía Nacional en el Ministerio de Defensa, bajo la Dirección de un oficial superior del Ejército, facilitó que esta Institución, en medio del ascenso de las doctrinas de seguridad nacional, en las décadas 60 y 70, quedara más allá de la adscripción, subordinada funcionalmente a este Ministerio. En este sentido, la protección de la sociedad quedó supeditada a la defensa del orden constitucional, lo cual desdibuja su función esencial como institución policial[2].

En 1966, a través del Decreto 1667, la Policía asume funciones de Policía Judicial como órgano auxiliar de la Rama Jurisdiccional del Poder Público.

La necesidad de que la Policía retomara sus funciones, en concordancia con su naturaleza civil, volverá a sucederse en medio de las discusiones de la Asamblea Nacional Constituyente de 1991, cuando se presentaron los proyectos en los cuales se proponía la desmilitarización de la Policía Nacional y la creación de normas claras dirigidas a impedir que el manejo de la convivencia fuese patrimonio exclusivo de un "establecimiento castrense, aislado de la ciudadanía"[3].

De acuerdo con lo anterior, la redacción del Artículo 218 de la Constitución de 1991, “estuvo determinada por la voluntad constituyente de reconducir la Policía a sus cauces tradicionales de civilidad y apoyo a la vida cotidiana del ciudadano. El inciso primero del Artículo 218, le asigna a la ley la tarea de organizar el cuerpo de policía. En su inciso segundo, se indica la naturaleza y la finalidad de la policía. En cuanto a lo primero, se define como "cuerpo armado permanente de naturaleza civil". En relación con el fin primordial, el texto constitucional lo señala, como "el mantenimiento de las condiciones necesarias para el ejercicio de los derechos y libertades públicas", aparte del aseguramiento de la paz para los habitantes de Colombia. Naturaleza y fin, esencia y objetivo se encuentran estrechamente vinculados, de tal manera que la consecución de lo segundo no puede lograrse en ausencia de lo primero y el logro de este no basta para la realización de aquel”[4].

De esta forma, a partir de la expedición de la Constitución Política de 1991, Colombia adoptó la figura del Estado Social y Democrático de Derecho, y para su mantenimiento requiere de un cuerpo de policía con las más altas calidades humanas y una gran profesionalización de sus integrantes, que le permita cumplir su misión constitucional de

1 ECHEVERRI OSSA, Bernardo. Bajo la égida del Frente Nacional. En: Historia de la Policía Nacional de Colombia. Bogotá: Editorial Planeta, 1993. P, 242.

2 REPÚBLICA DE COLOMBIA, CORTE CONSTITUCIONAL. Sentencia No. C-453/94 Policía Nacional Carácter Civil /Subordinación al Ministerio de Defensa.

3 ORTIZ SARMIENTO, José Matías (Constituyente) Visión Constitucional, en Sentencia No. 553/94.

4 REPÚBLICA DE COLOMBIA. CORTE CONSTITUCIONAL. La Voluntad de la Constituyente, en Sentencia No. C-453/94 Policía Nacional Carácter Civil /Subordinación al Ministerio de Defensa.

preservar la convivencia pacífica en sus condiciones de seguridad, salubridad, moralidad y tranquilidad, para brindar a los ciudadanos el goce de sus derechos y el cumplimiento de sus deberes.

1.2 PROFESIONALIZACIÓN DEL SERVICIO

Con la expedición de la Ley 62 de 1993, la Policía Nacional se proyecta como una Institución que busca el mejoramiento de la calidad en la prestación del servicio; esta norma define como principios: la igualdad, imparcialidad, control ciudadano y publicidad, a través de los cuales se da a la actividad policial un carácter eminentemente comunitario, preventivo, educativo, ecológico, solidario y de apoyo judicial, mediante la delegación y desconcentración de funciones.

De igual forma, la actividad policial se define como una profesión y en consecuencia, todo miembro de la Policía Nacional deberá recibir una formación integral en academias y centros especializados en la cultura de los derechos humanos, la instrucción ética, ecológica, el liderazgo y el servicio comunitario. En este sentido, el profesionalismo en el servicio de Policía adquiere valor en la medida en que se conozcan y apropien los siguientes conceptos básicos doctrinales y filosóficos de la Institución:

1.2.1 Policía

El concepto de Policía surgió durante la evolución de las instituciones de Grecia y Roma, la cual culmina con la constitución de la democracia en Atenas y la república en Roma. De esta época proviene el término policía derivado del griego “politeia” que para Platón y Aristóteles significaba: la constitución política, la forma de gobierno, el gobierno mismo y la administración del Estado. La raíz del término “polis”, significaba la comunidad política y religiosa.

Los romanos emplearon la palabra “politia” (policía) pero solo para traducir la expresión griega “politeia”, pues, cuando aludían a su propio régimen político preferían la palabra “república” (la cosa pública).

De esta forma, la palabra policía se presenta ya desde el análisis de su etimología como inseparablemente asociada a la idea de vida en sociedad, relacionada con todo lo que se refiere a la Polis –ciudad, su organización y la función que procura una vida cómoda y tranquila de las gentes. Posteriormente, la expresión pasó al latín bajo la forma de “Politia”, de donde se derivó el término castellano de “policía”[5].

En el sentido histórico, puede observarse que se trata de un concepto muy próximo al de gobierno, adscrito al poder ejecutivo, gestor de la autoridad conferida de la comunidad con el fin de administrar los asuntos públicos y en función del bien común. Igualmente, es un concepto afín con el de seguridad pública, uno de los elementos constitucionales

5 LONDOÑO CÁRDENAS, Fabio Arturo. Introducción a la filosofía policial. Bogotá: Fondo Rotatorio de la Policía Nacional, 1994. P.77.

del contrato social y una de las temáticas que de manera más directa une al concepto originario de policía con el moderno y la política.

Desde una perspectiva más reciente, la función de policía se circunscribe al marco de la convivencia y en particular la seguridad ciudadana. Esta se ejerce en dos niveles: en primer plano, se trata de la regulación de conflictos entre la comunidad y sus habitantes; la violencia intrafamiliar, las perturbaciones de la vida pública y sobre todo a la atención de aquello que pueda atentar contra la seguridad de las personas y sus bienes. En segunda instancia, todo lo referente a los conflictos sociales; en estos casos, responde a una función que propende a hacer respetar la vida en su sentido más amplio, con el propósito de garantizar la cohesión y el funcionamiento de la convivencia pacífica.

1.2.2 Naturaleza civil de la Policía

Además de ser un mandato constitucional y legal es un elemento central de la cultura y la doctrina policial, plenamente acogida por todos sus integrantes. Dicha naturaleza civil, como elemento cultural que va más allá de protocolos, símbolos y de la misma organización, se refleja fundamentalmente en la manera de pensar, en el actuar de cada policía y en la forma de percibir la realidad del entorno y su misión.

La jurisprudencia constitucional establece claramente que “la naturaleza civil de la Policía Nacional, deriva del hecho de ser una autoridad administrativa que cumple funciones preventivas mas no represivas, salvo cuando actúa como colaboradora de las autoridades judiciales, en ejercicio de la función de Policía judicial, también, por la ausencia de disciplina castrense, lo cual implica que los inferiores son responsables de la ejecución de las órdenes que reciban”.

Bajo esta concepción civilista, la Policía aparece arraigada a la sociedad al lado de virtudes clásicas de ejemplaridad, honor, maestro de otros; como una institución que vigila la vida colectiva con el ánimo que se desarrolle normalmente. En consecuencia, el éxito del ejercicio de la autoridad recae en que las reglas sean interiorizadas bajo la forma de comportamientos, por lo cual, reclama de ella fundamentalmente una acción educadora y preventiva.

Desde este enfoque, no existe ninguna otra profesión que acumule tantas características vinculadas a su definición: garante de la convivencia, protección del ciudadano, protección de las libertades públicas y la estricta aplicación de las leyes. La Policía es así expresión de la autoridad administrativa y política, al igual que instrumento de la protección de la sociedad civil[6].

Es claro entonces, que la función policial es una necesidad de toda sociedad. En efecto, históricamente la policía constituye la forma más clásica de la cristalización de la reacción social contra la desviación. En las sociedades contemporáneas, el policía tiene una tarea particularmente ardua. Símbolo de la autoridad, es la encargada de mantener la

6 MASCLANIS, Francois. “Une approche de la culture policière à travers de les écrits des policiers". These Doctoral. Directeur: Jean Louis Loubet del Bayle. Faculté de Sciences Sociales. Université De Toulouse I. 2003-2004.

convivencia pacífica, de proteger ciertos valores comúnmente aceptados, de aplicar las leyes y los reglamentos, de investigar los crímenes, de perseguir y detener a los criminales[7].

En este contexto, se define entonces la misión de los cuerpos de policía bajo la orientación de garantizar y proteger el libre ejercicio de los derechos y libertades públicas, así como de contribuir a mejorar los niveles de convivencia y seguridad ciudadana.

1.2.3 Principios deontológicos, filosóficos y doctrinales de la institución policial

El cumplimiento de la misión asignada a la Policía se da como una función de naturaleza social y exige necesariamente brindar un servicio de la más alta calidad a su demandante, en este caso la comunidad; por lo tanto, existen valores y principios que inspiran el ejercicio de esta actividad profesional.

En este sentido, la deontología policial busca orientar la labor policial humanizándola, generando un puente entre valores objetivos y acciones concretas; en consecuencia, la misión de una institución policial, como organización de servicio público, tiene una dimensión ética fundamental que no puede ni debe desconocer. Lo anterior, cimentado sobre el principio que la función policial no está al margen de la sociedad a la cual le corresponde servir en los ámbitos de la seguridad y la justicia, por el contrario, la organización policial es parte de la comunidad, pues aquí nace y a ella se debe.

En consecuencia, la Policía actúa como prestadora de un servicio a la comunidad y no a la inversa. Aquí radica la relevancia de la legitimidad social. La opinión y valoración de la sociedad es, en última instancia, reflejo de la aceptabilidad de la conducta policial, de sus esfuerzos y eficacia.

Hoy la efectividad policial no se puede medir solo por parámetros tradicionales, como el logro de la verdad criminalística y la detención de imputados o prófugos. Ello no basta. La deontología policial y la ética pública proporcionan un marco de referencia que enfatiza en otros componentes necesarios en la construcción de seguridad como la calidad de los servicios, la legitimidad social y la satisfacción ciudadana[8].

De esta forma, cabe precisar que la deontología policial tiene como finalidad orientar el comportamiento profesional de los policías, según los siguientes criterios de acción a saber:

- En primer lugar: *Una función pública*[9]. Una institución policial existe para servir a todos los ciudadanos sin distinciones ni discriminaciones y contribuir al desarrollo integral de la sociedad, en el marco de la democracia y del respeto al Estado Social de Derecho.

7 Hulsman, Rico, Rizkalla: Fonctions et tâches de la police. Presses de l'Université de Montréal, 1974. P. 38.
8 Ibíd. P. 3.
9 Ibíd. P. 3.

Para ello, los policías -en su calidad de funcionarios públicos- nunca deben utilizar sus cargos para lograr beneficios propios o particulares. Esta es la principal cualidad de una ética pública y, consecuentemente, de la deontología policial.

- En segundo término: *Una función social*[10]. Desde la ética profesional, la gestión policial debe ser considerada como un medio que busca fines superiores, como la justicia y la paz. Para ello, es necesario que la labor policial ayude a fortalecer la confianza entre los integrantes de una sociedad, con el fin de contribuir a la cohesión social, base de la democracia, de la participación ciudadana y de la convivencia social.

  El policía, al ejercer una función pública, adquiere la responsabilidad social que es inherente a su misión, la cual debe estar orientada por los valores de la Ética Social, como la veracidad, la honestidad, la solidaridad y la reciprocidad, entre otros.

  El policía no es un ser aislado, es parte activa de la sociedad. Debe entender, entonces, que su actividad profesional tiene un marcado componente social, directamente relacionado con el incremento de la calidad de vida de las personas, a través de la promoción de la seguridad y la colaboración con el sistema de administración de justicia.

- En tercer lugar: *Un servicio que promueve el desarrollo humano*[11]. La deontología policial debe promover la humanización de la sociedad. Esto sólo es posible si cada persona es plenamente valorada y respetada en su dignidad y derechos, y en la medida en que se reconoce su condición de ser social, que sólo logra su realización más plena con el otro y a través del otro, en comunidad. Siguiendo la clásica distinción de Kant, la ética policial considera que la persona y la sociedad nunca deben ser entendidas como "medio", sino siempre como "fin".

- Por último: *Una actividad que promueve la excelencia del servicio*[12]. La deontología, al considerar la función policial como un servicio de carácter público, asume que dicha misión debe realizarse de manera eficiente y eficaz. La sociedad espera y exige a sus policías el desarrollo de una gestión de calidad y transparencia, debido a que el progreso social y su continuidad pasan en gran medida por la ejecución de un adecuado y oportuno servicio policial.

En síntesis, la ética y la deontología policial son el fundamento que debe orientar todas las acciones de los policías, sus lineamientos o directrices centrales, sus planes, programas y proyectos. Son, en definitiva, la fuente que inspira y otorga sentido a la profesión, liberándola y protegiéndola de aquellas influencias y tendencias que buscan desconocer la importancia central de la dignidad humana.

10 Ibíd. P. 4.
11 Ibíd. P. 4.
12 Ibíd. P. 4.

1.2.3.1 Algunos principios filosóficos policiales

- **Principio de la juridicidad**

El ente policía tiene como fundamento privativo el sometimiento a lo jurídico, pilar de su actitud democrática.

- **Principio de la limitación y control**

El uso del poder de policía ha de obedecer al límite que le señala la *razonabilidad* en su necesidad y ejercicio, y el poder político ha de ejercer sus facultades para supervisarlo y controlar su régimen.

- **Principio de la supremacía de lo nacional**

La finalidad del Derecho de Policía es mantener y restablecer la convivencia ciudadana, como atributo del poder central del Estado o poder de policía del Presidente de la República. Las competencias descentralizadas no pueden sustituirle.

- **Principio de la convivencia ciudadana**

La conservación, mantenimiento y restablecimiento de las categorías (seguridad, tranquilidad, moralidad y ecología), que integran la convivencia ciudadana, son exigencias que legitiman toda actuación policial necesaria a tal fin, a la prevención y a la toma de medidas para evitar los motivos que la afectan, o cuando se quebrante el bien jurídico tan definido y preponderante socialmente.

- **Principio de la volición en el Cuerpo Institucional de la Policía Nacional**

La asunción de cualquier cargo en la Policía Nacional obedece, indefectiblemente, a un acto volitivo, libre y espontáneo de la persona que lo quiere o lo ostenta. (Las profesiones no son obligatorias).

- **Principio de la adaptabilidad al lugar de facción**

Lo policial debe adaptarse al medio y respetar la idiosincrasia de las gentes y comunidad en la cual actúa, sin detrimento de lo ético y en concordancia con el principio de estabilidad.

- **Principio de la flexibilidad policial**

Es necesario que las organizaciones policiales tengan tal flexibilidad que permita, sin detrimento de sus funciones básicas, en todo instante, una adecuación a las circunstancias del momento, teniendo en cuenta los diversos factores sociales que influyen en su actuación e intervención.

- **Principio de la estabilidad**

Mientras el hombre-policía mantenga su capacidad intelectual y espiritual para responder con acierto y prontitud por sus deberes y responsabilidades, tanto ciudadanas como profesionales, permanecerá en su cargo, puesto o quehacer, indefinidamente.

- **Principio de la no improvisación**

El ente Policía, como universalidad y unidad, no admite sin consecuencias graves las reformas, modificaciones o adherencias improvisadas y subjetivas, pues ellas exigen siempre el análisis profundo de la realidad sociológica, cultural y jurídica de lo policial.

- **Principio de la intimidad**

Si en lo doméstico o social surgiere una perturbación grave en cualesquiera de los derechos mutuos, la autoridad policial podrá interponerse tan solo para dar a cada uno lo suyo, proteger y asegurar los derechos de las personas, con la debida prudencia.

- **Principio de la coordinación**

El ente Policía en su compleja gama de funciones y quehaceres, ha de reglamentarse de tal manera que su quehacer se relacione con las funciones de las autoridades del Estado en general, para lo cual realizará una labor de armonía permanente, adecuada, eficiente y pronta, con miras a obtener una verdadera convivencia ciudadana.

- **Principio de la educación permanente**

Los programas de formación, para los miembros de la Policía Nacional han de obedecer a un proyecto y sistema educativo que se mantenga actualizado y así mismo propicie y haga posible el avance constante del conocimiento general y particular en sus integrantes.

1.2.4 Derecho de Policía

Es el conjunto de normas establecidas por el Estado con el fin de garantizar la seguridad, tranquilidad, moralidad y la ecología. Tiene su fundamento en leyes especiales de Policía, que pertenecen a la esfera del derecho público.

1.2.5 La Policía como poder

Es la facultad de dictar las normas de policía que regulan el comportamiento ciudadano, garantizando la convivencia pacífica y el ejercicio de las libertades y derechos ciudadanos. Se trata, así, de un poder de índole normativo, con naturaleza limitativa de las libertades personales en términos previos, impersonales y abstractos. Esta facultad únicamente la ejercen el Congreso de la República y de forma subsidiaria las asambleas departamentales y los concejos municipales; así mismo, el presidente de la República en estados de excepción[13].

13 REPÚBLICA DE COLOMBIA, CORTE CONSTITUCIONAL. Sentencia T-772 de 2003.

1.2.6 La Policía como función

La función de policía es la *"gestión administrativa concreta del poder de policía, ejercida dentro de los marcos impuestos por este"*; se trata de la concreción de los mandatos elaborados por las autoridades que detentan el poder de policía, para así aplicarlos a casos y situaciones concretas. La función de policía, que implica el ejercicio de un determinado poder decisorio *reglado* -esto es, limitado por los preceptos de la norma de policía, es ejercida por las autoridades administrativas, no uniformadas, de policía, a quienes se les ha asignado tal competencia por parte del poder de policía[14].

1.2.7 La Policía como actividad

La actividad de policía ejercida por el personal uniformado que integra la Policía Nacional, consiste en la simple ejecución material de las decisiones adoptadas por los funcionarios que detentan la función de policía. En ese orden de ideas, los agentes uniformados son meros ejecutores del poder y de la función de policía; no expiden actos ni adoptan decisiones, sino que actúan. Solo pueden cumplir sus funciones constitucionales y legales frente a la existencia de un mandato u orden, específico o general, ocasional o permanente, expedido por un funcionario de policía dentro de los límites trazados por el poder normativo de policía[15].

1.2.8 La Policía como norma

Las normas que regulan el servicio de Policía, constituyen los medios para prevenir la infracción a las leyes penales y las conductas perturbadoras del orden ciudadano.

1.2.9 La Policía como profesión

Los miembros de la Institución son profesionales en policía, preparados con un currículum íntegro, estructurado, sólido y con una gran dimensión en el campo social, para desarrollar una abnegada labor en beneficio de la comunidad, cuyo desempeño está regulado por reglamentos propios.

1.2.10 La Policía como Institución

Es un cuerpo armado permanente y de naturaleza civil a cargo de la Nación, constituida con régimen y disciplina especiales, que hace parte de la Fuerza Pública en los términos del Artículo 218 de la Constitución Política.

1.2.11 Autoridades de Policía

El presidente de la República, los gobernadores y alcaldes son las primeras autoridades y jefes de Policía a nivel nacional, departamental y local, respectivamente. La Policía Nacional, cumplirá con prontitud y diligencia las órdenes que estas le impartan por conducto del respectivo comandante.

14 Ibíd.
15 Ibíd.

1.3 SERVICIO DE POLICÍA

Es un servicio público a cargo del Estado, encaminado a mantener y a garantizar el libre ejercicio de las libertades públicas y la convivencia pacífica de todos los habitantes del territorio nacional.

Este servicio propende a la armonía social, la convivencia ciudadana, el respeto recíproco entre las personas y de estas hacia el Estado, da a la actividad policial un carácter eminentemente comunitario, preventivo, educativo, ecológico, solidario y de apoyo a las autoridades judiciales. Así mismo, se constituye en la base sobre la que se asientan el resto de los servicios del Estado, en la medida en que estos necesitan un entorno de respeto a la ley y al orden para funcionar adecuadamente.

1.3.1 De los fines del servicio

Son fines del servicio de policía:

- Mantener las condiciones necesarias para el ejercicio de los derechos y libertades públicas.
- Mantener la convivencia pacífica.
- Preservar y restablecer el orden público cuando es turbado.
- Prestar el auxilio que requiere la ejecución de las leyes y las providencias judiciales y administrativas.
- Ejercer, de manera permanente, las funciones de investigación criminal, respecto de los delitos.
- Facilitar la resolución de conflictos mediante el diálogo, la mediación y la conciliación.

1.3.2 De la naturaleza del servicio

El servicio de policía es predominantemente preventivo, e interviene sobre los factores que favorecen o promueven el delito y los comportamientos que atentan contra la convivencia ciudadana; este se prestará de manera continua e ininterrumpida.

1.3.3 Del carácter del servicio

El servicio de policía es de carácter civil y profesional, el cual se manifiesta funcionalmente en su mando, personal, dirección, estructura, cultura, estrategias, planes, equipamiento y dotación.

1.3.4 Características del servicio de policía

El servicio que presta la policía es esencialmente:

- *Público*: las necesidades que satisface son esenciales para el desarrollo de la vida en comunidad.

- *Obligatorio*: el Estado está obligado a prestar este servicio.
- *Monopolizado:* se presta exclusivamente por parte del Estado.
- *Primario*: satisface necesidades esenciales para el desarrollo de la vida social.
- *Directo*: indelegable en su función y prestación. El Estado no puede delegar su prestación.
- *Permanente*: no se puede suspender.
- *Inmediato*: se debe prestar instantáneamente ante la perturbación del orden.
- *Indeclinable:* no se puede rehusar ni retardar.

1.4 DOCTRINA POLICIAL

Entendida como el conjunto de ideas u opiniones, preceptos éticos, legales y conceptos oficialmente aceptados y en los cuales se fundamenta todo el quehacer policial, de manera que la Institución tenga bien claro su destino a la luz de los principios filosóficos y dogmáticos que le señalen su razón de ser en el ámbito de las instituciones del Estado.

La doctrina aporta los conocimientos y fundamentos necesarios para el correcto empleo de los medios y recursos que requiere la Institución, orientados al cumplimiento de su misión constitucional. Ella recoge las experiencias y se orienta hacia el futuro para prevenir equivocaciones, con el fin de mantener las condiciones para el libre ejercicio de los derechos y libertades de los ciudadanos.

La doctrina policial es dinámica y día a día se va enriqueciendo con los aportes de investigadores y tratadistas, facilitando a futuro el avance tecnológico y científico de la Institución.

1.4.1 Niveles de la doctrina policial

Al interior de la Institución la doctrina policial se desarrolla en tres niveles a saber:

- **Doctrina estratégica**

Debido a su carácter fundamental y duradero, la doctrina estratégica proporciona orientación amplia y continua en cómo está organizada la Policía Nacional y cómo se utiliza para el desempeño de su función primordial.

- **Doctrina táctica**

Describe la organización más detallada de la Policía Nacional y aplica los principios de la doctrina estratégica a las acciones u operaciones policiales, se orienta en el uso apropiado del personal policial, en el contexto de objetivos específicos, habilidades del personal, áreas funcionales y entornos operacionales.

- **Doctrina operacional**

Esta describe el uso adecuado de grupos y elementos especializados y de armamento específico, que individualmente o en conjunto deben utilizarse con otros sistemas para lograr objetivos determinados.

La doctrina operacional define y enseña procedimientos, considera además objetivos particulares y describe cómo se utilizan los sistemas de apoyo para cumplir con el objetivo.

1.4.2 Centro de pensamiento y doctrina policial

Es la dependencia de la Oficina de Planeación encargada de asesorar a la Dirección General de la Policía Nacional en el planeamiento operativo del servicio de Policía, mediante el análisis estratégico, la doctrina, la referenciación, la investigación, la innovación, la prospectiva y el aseguramiento del servicio policial, para contribuir a la satisfacción de las necesidades de convivencia y seguridad ciudadana.

En este sentido, es la responsable de direccionar y aprobar el desarrollo de las actividades relacionadas con la generación, revisión, actualización y difusión de la doctrina policial (reglamentos, manuales y guías institucionales) de todas las unidades policiales en los niveles estratégico, táctico y operacional.

Así mismo, de implementar y consolidar el sistema de lecciones aprendidas de la Institución, las cuales se constituyen en un referente primordial a la hora de formular estrategias, emprender nuevos proyectos y asegurar la calidad de la organización en el presente y largo plazo. La evaluación de experiencias previas puede dar luces respecto de lo que se debe y no se debe hacer, adoptar mejores prácticas, evitar los errores ya identificados y replicar infructuosamente procedimientos ya probados como ineficaces, o adelantar procesos exitosos en ciertos contextos, pero inaplicables en otros.

De esta forma, con la documentación de las lecciones aprendidas, se da un paso importante en el proceso de sistematizar los conocimientos y experiencias que ha ido capitalizando la Institución a través del tiempo, producto de las adaptaciones que ha tenido que asumir frente a las particulares condiciones de seguridad que ha vivido el país. Estas enseñanzas, los aciertos y desaciertos, llevarán a la Policía Nacional a reflexionar y prepararse acertadamente para insertarse en las nuevas realidades con un sello de efectividad, autoridad y legitimidad; así mismo, en generar una doctrina de exportación para el tratamiento de problemáticas similares que vienen apareciendo en otros países, posicionándose cada vez más como un referente en el contexto regional, hemisférico y global para los cuerpos de policía o instituciones homólogas.

Definidos algunos aspectos históricos y doctrinales para la Policía Nacional, se hace necesario que todos los integrantes de la Institución los conozcan, apropien, difundan y apliquen como insumo para sustentar y fortalecer de manera permanente el servicio de Policía prestado a la comunidad, de acuerdo con las líneas generales de política expresadas en este documento.

RESUMEN

La Policía Nacional de Colombia es una Institución centenaria que, debido a la complejidad de un entorno cambiante, ha estado a la vanguardia de otros cuerpos de policía del mundo, mediante la consolidación de su doctrina, filosofía y naturaleza civil, que le ha permitido su reconocimiento como ciencia y profesión, además de su posicionamiento a través de un servicio en función de las múltiples demandas relacionadas con la convivencia y seguridad ciudadana, a lo largo de la historia moderna del país.

Pilares históricos, profesionalización del servicio y doctrina policial

Le correspondió al doctor Carlos Holguín, en su calidad de designado y encargado de la Presidencia de la República, sancionar la Ley 90 del 7 de noviembre de 1888, mediante la cual se creó un cuerpo de Gendarmería destinado a prestar los servicios de alta Policía Nacional y a desempeñar las comisiones que, en asuntos nacionales, podría confiarle el gobierno.

El Gobierno Nacional dicta el Decreto 1000 del 5 de noviembre de 1891, por el cual se organiza un cuerpo de Policía Nacional; norma y fecha, tomados como puntos de referencia para el nacimiento de la Policía Nacional en Colombia.

El 4 de noviembre de 1915, la Ley 41 define que “la Policía Nacional tiene por objeto primordial conservar la tranquilidad pública en la capital de la República y en cualquier punto donde deba ejercer sus funciones; proteger las personas y propiedades y prestar el auxilio que reclamen la ejecución de las leyes y las decisiones del poder judicial.

Las condiciones de seguridad que sobrevendrían durante las primera mitad del siglo XX, llevarían su paso del Ministerio de Gobierno al Ministerio de Defensa (Guerra), ante la exigencia de los gobiernos de aumentar la efectividad de sus acciones contra el bandolerismo, la subversión comunista y la criminalidad; actuación que resultó muy próxima con la asumida por los cuerpos policiales en el resto del continente.

Durante el mandato presidencial del Teniente General Gustavo Rojas Pinilla, se dictó el Decreto 1814 del 13 de junio de 1953 que en su Artículo segundo preceptúa: "las Fuerzas Armadas comprenden: el Comando General de las Fuerzas Armadas, el Ejército, la Armada, la Fuerza Aérea y las Fuerzas de Policía".

Con la reorganización del Ministerio de Guerra, el 18 de julio de 1960, la Policía salió de su condición de “Cuarta Fuerza” para convertirse de nuevo, en Policía Nacional, subordinada directamente a este Ministerio y definiéndola como: “Institución de carácter civil, con régimen y disciplina especiales”[16] . Desde esta fecha hasta nuestros días, la Institución ha permanecido adscrita al Ministerio de Defensa Nacional.

16 ECHEVERRI OSSA, Bernardo. Bajo la égida del Frente Nacional. En: Historia de la Policía Nacional de Colombia. Bogotá: Editorial Planeta, 1993. P, 242.

A partir de la expedición de la Constitución Política de 1991, Colombia adoptó la figura del Estado Social y Democrático de Derecho, y para su mantenimiento, requiere de un cuerpo de policía con las más altas calidades humanas y una gran profesionalización de sus integrantes, que le permita cumplir su misión constitucional de preservar la convivencia pacífica en sus condiciones de seguridad, salubridad, moralidad y tranquilidad para brindar a los ciudadanos el goce de sus derechos y el cumplimiento de sus deberes.

Con la expedición de la Ley 62 de 1993, la Policía Nacional se proyecta como una Institución que busca el mejoramiento de la calidad en la prestación del servicio; esta norma define como principios: la igualdad, imparcialidad, control ciudadano y publicidad, a través de los cuales se da a la actividad policial un carácter eminentemente comunitario, preventivo, educativo, ecológico, solidario y de apoyo judicial, mediante la delegación y desconcentración de funciones.

Por lo anterior, el profesionalismo en el servicio de Policía adquiere valor en la medida que se conozcan y apropien conceptos básicos doctrinales y filosóficos de la Institución relacionados con la Policía como función, poder, actividad, norma, profesión, ciencia e institución; así mismo, todo lo concerniente al derecho de Policía, el ejercicio de la autoridades policiales, la naturaleza civil del servicio y los principios deontológicos y filosóficos que lo rigen.

Bajo esta lógica, cobra gran importancia la doctrina policial entendida como el conjunto de ideas u opiniones, preceptos éticos, legales y conceptos oficialmente aceptados y en los cuales se fundamenta todo el quehacer policial, de manera que la Institución tenga bien claro su destino a la luz de los principios filosóficos y dogmáticos que le señalen su razón de ser en el ámbito de las instituciones del Estado.

Dicha doctrina en sus tres niveles: estratégico, táctico y operacional, cuenta para su consolidación con el Centro de pensamiento y Doctrina Policial de la Oficina de Planeación de la Dirección General, en todo lo concerniente al direccionamiento y aprobación del desarrollo de las actividades relacionadas con la generación, revisión, actualización y difusión de la doctrina y la normalización básica policial (reglamentos, manuales y guías institucionales) de todas las unidades policiales.

CAPÍTULO

2

ALINEACIÓN DE LA POLÍTICA ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL CON LA POLÍTICA ESTATAL EN MATERIA DE SEGURIDAD CIUDADANA

2.1 ALINEACIÓN DE LA POLÍTICA ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL CON LA POLÍTICA ESTATAL EN MATERIA DE SEGURIDAD CIUDADANA

Los componentes de la política pública que definen y delimitan la actuación de los diferentes organismos del Estado, diseñan su planeación estratégica en total alineación con la política gubernamental, como marco general que señala las líneas de acción básicas, sobre las cuales se deben orientar los esfuerzos y recursos estatales en su integralidad.

De manera consecuente, el Plan Nacional de Desarrollo contiene los objetivos nacionales y sectoriales de la acción estatal a mediano y largo plazo, así como los procedimientos y mecanismos generales para lograrlos, con el máximo propósito de avanzar hacia la construcción colectiva de la nación, desde el entramado de distintos saberes como el verdadero puente hacia la paz, la reconciliación y la prosperidad general.

Por ello, en la línea de acción trazada por la Política pública de Seguridad y Defensa Nacional se fijan los objetivos sectoriales que determinan los procesos de planeación, estrategias, ejecución de acciones, procesos administrativos y logísticos para maximizar la eficiencia administrativa y gestión sectorial, como es el caso de la Fuerza Pública.

Como respuesta a la propuesta estatal, la Policía Nacional de Colombia define el Plan Estratégico Institucional para articular los objetivos trazados por la política gubernamental en materia de seguridad ciudadana, el Plan Nacional de Desarrollo y los formulados por el Sector Defensa.

Este ejercicio de alineación estratégica se realiza cuatrienalmente en respuesta a las aspiraciones del ejercicio democrático que le permite al Gobierno representar y ejecutar la proyección equilibrada entre el bien colectivo y el individu al, ratificando la esencia del proyecto político histórico que sustenta la estructura estatal, apoyada en la solidaridad ciudadana.

De ahí, que el marco de acción planteado en las directrices para la Policía Nacional de Colombia, se suscriba bajo la garantía de los derechos civiles y el respeto por las libertades humanas, fundadas en la dignidad y pluralidad del conjunto social, como el mayor benefactor de todo el acerbo de conocimiento y gestión de dichas políticas.

Alineación estratégica de la gestión nacional de seguridad para el planteamiento de objetivos institucionales

POLÍTICA GUBERNAMENTAL	PLAN NACIONAL DE DESARROLLO	OBJETIVOS SECTORIALES	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL
Este es el documento rector, mediante el cual el Gobierno Nacional: • Traza las líneas básicas de acción para proteger los derechos de los colombianos. • Fortalecer el Estado de Derecho y la autoridad democrática. • El libre ejercicio de la autoridad de las instituciones. • Cumplimiento de la ley. • Participación activa de los cuidadanos en los asuntos de interés común. • Contiene las directrices generales que seguirán en la elaboración de sus respectivos planes y metas estratégicas, la Fuerza Pública, todos los ministerios y demás entidades del gobierno. • Contempla cronogramas y medidas prioritarias para el cumplimiento de los propósitos planteados.	Este documento contiene: • Los objetivos nacionales y sectoriales de la acción estatal a mediano y largo plazo. • El diagnóstico general de la economía y de sus principales sectores y grupos sociales. • Las metas nacionales y sectoriales de la acción estatal a mediano y largo plazo. • Los procedimientos y mecanismos generales para lograrlos. • Las estrategias y políticas en materia económica, social y ambiental que guiarán la acción del Gobierno para alcanzar los objetivos y metas. • El señalamiento de las formas, medios e instrumentos de vinculación y armonización de la planeación nacional con la planeación sectorial, regional, departamental, municipal, distrital y de las entidades territoriales indígenas.	El sector defensa en Desarrollo de la política gubernamental determina los lienamientos para dar cumplimiento a su misionalidad. En tal sentido es responsabilidad del Ministerio de Defensa nacional la orientación de: • Estratégias y el desarrollo de los instrumentos de planeamiento sectorial, que dirijan de manera eficaz a las Fuerzas Militares, la Política Nacional y las entidades desentralizadas del sector al cumplimiento de los objetivos formulados en la política. • Orientar la planeación y ejecución de acciones de las entidades del Sector Defensa. • Adelantar el proceso de renovación permanente del sector, fundamentado en: direccionar el planeamiento estratégico del sector a mediano y largo plazo, coordinar procesos administrativos y logísticos conjuntos y maximizar la eficiencia administrativa y logística del sector.	Este documento permite la articulación entre los objetivos dados por la política gubernamental, el Plan Nacional de Desarrollo, los objetivos formulados por el sector Defensa que dan los lineamientos para la planeación de los objetivos institucionales, los cuales: • Precisan los compromisos y retos asumidos por la Policía Nacional. • Define metas y estratégias institucionales. • Fija pautas, directrices, lineamientos u objetivos de carácter operativo o administrativo, mediante la asignación precisa de responsabilidades y recursos.

Fuente: Manual de Planeación Policía Nacional.

Según lo expuesto, a partir del Plan Estratégico Institucional, resultado de un ejercicio de construcción concertada y participativa de planeación, liderada por el alto mando en cabeza del Director General de la Policía Nacional de Colombia, se precisan los compromisos y retos asumidos por la Institución en cumplimiento a la Constitución, las leyes y la política de gobierno, los requerimientos y expectativas de la comunidad, como también a las necesidades policiales.

En atención a la metodología establecida, el mando define las metas y estrategias institucionales, así como las unidades responsables que permiten desarrollar las Políticas Institucionales o Imperativos Estratégicos señalados.

2.2 LA SEGURIDAD CIUDADANA COMO EJE CENTRAL DE LA POLÍTICA INSTITUCIONAL

La seguridad ha pasado a ocupar el primer reglón de las agendas gubernamentales, transitando hacia un concepto integral, polivalente y participativo que garantice el ejercicio de derechos, deberes y libertades de sus asociados, definidos en el pacto social o constitución política.

Esta concepción acorde con los postulados del estado moderno, la democracia y el universalismo, conllevó a que el Gobierno colombiano definiera la Seguridad Ciudadana como una política para la prosperidad democrática , soportada en una articulación de esfuerzos de la institucionalidad, la consolidación del control territorial, la autoridad legítima del Estado y la protección de los ciudadanos, garantizando mejores niveles de convivencia, así como la promoción del desarrollo económico y social de todos los colombianos.

Bajo este entendido, la seguridad ciudadana se constituye en una política de seguridad pública, basada en los principios de respeto y promoción de los derechos fundamentales, que busca posibilitar el ejercicio de la ciudadanía, participación y convivencia entre todos sus ciudadanos, independientemente de su clase social, genero, orientación sexual, raza, etnia, edad y religión; protege la vida, la integridad física y el patrimonio de los ciudadanos, por medio de sus órganos de seguridad pública y en cooperación con otras áreas de conocimiento, combate la impunidad, previne y controla los peligros que puedan lesionar estos derechos[17] .

Desde esta perspectiva la política de 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.
- Coloca mayor énfasis en el desarrollo de labores de prevención y control de los factores que generan violencia e inseguridad, antes que en tareas meramente represivas o reactivas ante hechos ya consumados.
- Privilegia la prevención y la investigación. Tiene en cuenta que la conflictividad estructurada de alta previsibilidad propia de los anteriores modelos de seguridad, ha sido reemplazada por una conflictividad que integra diferentes elementos del desarrollo humano, para hacerla preventiva ante las nuevas amenazas de los entornos ciudadanos.
- Es dinámica. Por cuanto genera cambios en el entorno y las instituciones para impactar positivamente los factores que determinan condiciones óptimas de seguridad ciudadana.
- Es flexible. Al proporcionar estados de adaptabilidad frente a la transformación de la amenaza, pondera y concentra esfuerzos en los factores críticos que la afectan,

17 Concepto de Seguridad Ciudadana planteada por MERCOSUR 2009-2010

reconoce la diversidad de nichos sociales, culturales y de interacción del individuo, otorgando respuestas oportunas a las exigencias de la comunidad.

Esto implica, reconocer y comprender la evolución de la criminalidad en el tiempo y las dinámicas territoriales que la determinan. Las intervenciones no pueden ser homogéneas o recetas de aplicación general; estas deben tener una ejecución progresiva, que contemple acciones en el corto, mediano y largo plazo.

Adicionalmente, en el contexto colombiano se encuentra fundamentada en los principios del buen gobierno, su alcance es nacional con impacto en lo local y contribuye a consolidar la Política de Seguridad Democrática bajo un estricto respeto por los Derechos Humanos.

2.2.1 Principios de la Política de Seguridad y Convivencia Ciudadana

2.2.1.1 Fundada en principios eficiencia, eficacia, efectividad y transparencia

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.

De igual forma, la cero tolerancia a la corrupción, la cultura de la legalidad y transparencia en las actuaciones de los funcionarios públicos, se erigen como los principios y valores que imprimen en los procesos internos y resultados de la Política de Seguridad Ciudadana el sello de garantía de “una política totalmente confiable”, lo cual, contribuye a crear y sostener altas pautas de credibilidad y realizar acciones que aseguren la sostenibilidad de la misma.

2.2.1.2 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.

2.2.1.3 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 facilitar 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, a través de la modernización y fortalecimiento de la administración de justicia y el aumento de la capacidad investigativa del Estado.
- ✓ Diseño de una política criminal para enfrentar los diferentes agentes generadores de violencia, de la delincuencia y del terrorismo.
- ✓ Fija de una política de Estado contra el narcotráfico, a partir 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.

- Integradora

El fortalecimiento de la seguridad ciudadana está vinculado con el de otros sectores del Estado y la sociedad, particularmente, con el sistema penal, la educación, la salud pública y los 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.**

2.2.2 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 tiene 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, garantizando con este fin, la participación de los gobiernos a nivel nacional y local, así como una visión amplia de la seguridad para enfrentar las raíces que causan dichos fenómenos de violencia y criminalidad.

2.2.3 Respeto por los Derechos Humanos

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. La defensa y la protección de los mismos, pugnan por una política de seguridad ciudadana que actúe sobre las causas de la criminalidad y privilegie la prevención e investigación del delito.

Desde esta perspectiva, la Policía Nacional viene preparándose para afrontar las nuevas realidades con un sello de autoridad y legitimidad, convencida de que la seguridad ciudadana debe ser un bien público que apunta a la calidad integral de vida de los ciudadanos y no sólo a la ausencia de delitos o amenazas contra la integridad física de las personas o las instituciones.

En consecuencia, la Institución continúa orientando el servicio a hacer presencia en los lugares donde hay población, crecer de manera sostenida, actuar donde existe el delito y propinar golpes estratégicos al crimen y el terrorismo. Lo anterior, bajo una gestión policial fundamentada en principios de eficacia, eficiencia, efectividad, celeridad, economía, oportunidad y transparencia.

El logro de estos propósitos demanda la formulación y desarrollo de lineamentos institucionales para lograr dar soluciones apropiadas a los problemas de inseguridad que hoy enfrentan los ciudadanos; por consiguiente, la Policía, las autoridades y la comunidad, deben tener en cuenta la complejidad y manifestaciones que aparecen en su entorno. En este sentido, es cada vez más preponderante las autoridades politico-administrativo, bajo el principio de corresponsabilidad con la Policía Nacional, diseñen, ejecuten y den seguimiento a los planes integrales de convivencia y seguridad ciudadana como parte fundamental de la ejecución de la Política de Seguridad Ciudadana.

Por lo anterior, en el marco de la Política institucional se concibe el desarrollo de la estrategia nacional de convivencia y seguridad ciudadana, considerando los principios doctrinales, la formulación estratégica, los mecanismos interinstitucionales, las acciones y esfuerzos policiales realizados en el marco de la Política de Consolidación de la Seguridad Democrática; así como los mecanismos de control y evaluación de la gestión policial, que garantizan la efectividad del servicio en el cumplimiento de las metas propuestas.

De esta forma, la participación de la Policía Nacional en el desarrollo de dicha estrategia contribuirá de forma decisiva a satisfacer las demandas de seguridad ciudadana, logrando una alta eficacia en la prevención y control de delitos de impacto, una mayor probidad funcional y la construcción de relaciones más horizontales con la ciudadanía.

Así, la Policía Nacional se proyecta como una institución integrada a la comunidad, en la decisión de construir las realidades de convivencia pacífica y segura, desde la perspectiva que ofrece la corresponsabilidad social y la legitimidad organizacional.

Bajo esta orientación, es claro para la Institución que la seguridad ciudadana como política de Estado, se encuentra diseñada estratégicamente sobre la base del desarrollo humano, adaptada cada vez más a los mecanismos preventivos por encima de los coercitivos, que contemplen los riesgos y las amenazas de hoy; por consiguiente, con ella se pretende la protección amplia y permanente de la vida y los bienes de las personas naturales y jurídicas en todos los 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, reasigna 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. La complementariedad y el trabajo efectivo de las instituciones, determinará el éxito de dicha política.

Se hace evidente, que la consecución de este propósito implica la supremacía y el fortalecimiento del poder civil, el balance razonable de las fuerzas, la seguridad de las personas y de sus bienes, la superación de la pobreza, la promoción del desarrollo sostenible, la protección del medio ambiente, la erradicación de la violencia, la corrupción, la impunidad, el terrorismo, el narcotráfico y el tráfico de armas[18].

Por consiguiente, la seguridad ciudadana como política pública, 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 a nivel nacional y local, así como una visión amplia de la seguridad para enfrentar las raíces que causan dichos fenómenos de violencia y criminalidad.

De acuerdo con lo expuesto, una política de seguridad ciudadana que cuente en su desarrollo con el concurso de la Policía Nacional como dinamizador y articulador, contribuye a madurar la relación entre autoridades y comunidad, puesto que comprende las 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, además de abarcar la actuación articulada de las autoridades en todo nivel para garantizar estadios plenos de convivencia y seguridad.

Igualmente, al proporcionar estados de adaptabilidad frente a la transformación de la amenaza, pondera y concentra esfuerzos en los factores críticos que afectan la seguridad ciudadana, y reconoce la diversidad de nichos sociales, culturales y de interacción del individuo, que otorgan respuestas oportunas a las exigencias de la comunidad.

18 Lo aquí planteado, coincide con la distinción que introdujo en 1969 el investigador Noruego Johan Galtung entre paz positiva (ausencia de violencia estructural o indirecta, propia de las estructuras sociales que soportan algún tipo de desigualdad económica, política, social, militar, cultural) y paz negativa (ausencia de violencia directa). En este sentido, la ampliación de la concepción de seguridad tiene sus ventajas, sobre todo, permite una visión dinámica y más compleja que incluye las causas estructurales de los conflictos violentos.

RESUMEN

- La Política Pública define y delimita la actuación de los diferentes organismos del Estado, diseña su planeación estratégica en total alineación con la política gubernamental.
- La Política Pública de Seguridad y Defensa Nacional fija los objetivos sectoriales que determinan los procesos de planeación, para maximizar la eficiencia administrativa y gestión sectorial.
- La política gubernamental contiene las directrices generales de planes y estrategias que deben orientar las actuaciones organizacionales de cada sector o actividad estatal.
- El Plan Estratégico Institucional, articula los objetivos trazados por la política gubernamental en materia de seguridad ciudadana, el Plan Nacional de Desarrollo y los formulados por el Sector Defensa. La alineación estratégica se realiza cuatrienalmente.
- el Gobierno colombiano definió de la Seguridad Ciudadana como una política para la prosperidad democrática, soportada en una articulación de esfuerzos de la institucionalidad, la consolidación del control territorial, la autoridad legítima del Estado y la protección de los ciudadanos, garantizando mejores niveles de convivencia, así como la promoción del desarrollo económico y social de todos los colombianos.
- La política de seguridad de ciudadana se encuentra fundamentada en los principios del buen gobierno, su alcance es nacional con impacto en lo local y contribuye a consolidar la Política de Seguridad Democrática bajo un estricto respeto por los Derechos Humanos.
- Alineada con la política gubernamental, la Policía Nacional viene preparándose para afrontar las nuevas realidades con un sello de autoridad y legitimidad, convencida de que la seguridad ciudadana debe ser un bien público que apunta a la calidad integral de vida de los ciudadanos y no sólo a la ausencia de delitos o amenazas contra la integridad física de las personas o las instituciones.
- El logro de estos propósitos demanda la formulación y desarrollo de lineamentos institucionales para lograr dar soluciones apropiadas a los problemas de inseguridad que hoy enfrentan los ciudadanos.
- En el marco de la Política institucional se concibe el desarrollo de la estrategia nacional de convivencia y seguridad ciudadana, considerando los principios doctrinales, la formulación estratégica, los mecanismos interinstitucionales, las acciones y esfuerzos policiales realizados en el marco de la Política de Consolidación de la Seguridad Democrática; así como los mecanismos de control y evaluación de la gestión policial, que garantizan la efectividad del servicio en el cumplimiento de las metas propuestas.
- Bajo esta orientación, es claro para la Institución que la seguridad ciudadana se constituye en una política pública, diseñada estratégicamente sobre la base del desarrollo humano, adaptada cada vez más a los mecanismos preventivos por encima de los coercitivos, que contemplen los riesgos y las amenazas de hoy.

CAPÍTULO

3 LINEAMIENTOS DE LA POLÍTICA ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL

En coherencia y adhesión a la política del sector de seguridad y defensa del Estado, se aboca la tarea de definir la orientación estratégica de la Institución, mediante la formulación de políticas que permitan la concentración de esfuerzos y recursos en procura de garantizar una respuesta efectiva en el mejoramiento de las condiciones de convivencia y seguridad ciudadana.

Es así que la Policía Nacional se alinea con los componentes de política pública que en orden descendente son: la Política Gubernamental como marco general que señala las líneas de acción básicas sobre las cuales se deben orientar los esfuerzos y recursos del Estado; posteriormente, el Plan Nacional de Desarrollo que fundamentalmente contiene los objetivos nacionales y sectoriales de la acción estatal a mediano y largo plazo; los procedimientos y mecanismos generales para lograrlos; seguidamente, se observan los Objetivos Sectoriales que son los que determinan los procesos de planeación, estrategias, ejecución de acciones, procesos administrativos y logísticos conjuntos para maximizar la eficiencia administrativa y logística del sector. Finalmente, se encuentra el Plan Estratégico Institucional, el cual permite la articulación entre los objetivos dados por la Política Gubernamental, el Plan Nacional de Desarrollo y los objetivos formulados por el Sector Defensa[19].

Este ejercicio de alineación estratégica se realiza cuatrienalmente, de acuerdo con la política gubernamental planteada por el primer mandatario de la nación. Para el caso de la Policía Nacional se desarrolla a través de la Gestión Estratégica adoptada por la Institución.

Por consiguiente, en el marco del Sistema de Gestión Integral (SGI), la Policía Nacional cuenta con un conjunto de políticas que guían y orientan la acción de todos sus integrantes. Dentro de estas se tienen:

- *Las políticas institucionales*[20]. Descritas como los mandatos de obligatorio cumplimiento. Se desarrollan mediante los objetivos institucionales identificados en el mapa estratégico y sus despliegues en el segundo nivel. Estas tienen como propósito brindar directrices de actuación para toda la Policía Nacional y son generadas por la alta dirección con base en el método establecido en el proceso de Direccionamiento Estratégico. Hacen parte de estas politicas la politica de calidad

- *Las políticas de operación*. Tienen como propósito brindar directrices de actuación para un proceso institucional determinado. Estas se establecen en el proceso de Direccionamiento del Sistema de Gestión Integral.

- Política de Calidad. Son las intenciones y dirección global de la Institución relativas a la calidad de su servicio, expresada formalmente por la alta dirección. Esta tiene entre sus objetivos lograr la efectividad, confianza, el posicionamiento, respeto y credibilidad de la Policía Nacional entre la comunidad, así como garantizar la participación ciudadana como veedor institucional y su corresponsabilidad en el aseguramiento de la convivencia pacífica.

19 POLICÍA NACIONAL, Manual de Planeación, Imprenta Nacional, Bogotá, marzo de 2008.
20 POLICÍA NACIONAL, Manual de Operaciones del Sistema de Gestión Integral, Imprenta Nacional, 2009.

Dentro de estas políticas se especifican los lineamientos generales, concebidos como los criterios que orientan el cumplimiento de las políticas institucionales y de operación[21].

Bajo este enfoque, los Lineamientos Generales de la Política Institucional permiten consolidar un estilo de dirección centrado en el humanismo, que a partir de su implementación facilita la modernización y redireccionamiento de la administración del talento humano y la prestación de un servicio con estándares de calidad en beneficio de la comunidad y el país.

Dichos lineamientos son determinados por el nuevo escenario estratégico de seguridad, las exigencias de la sociedad y los resultados alcanzados, constituyéndose en la hoja de ruta para consolidar las metas y objetivos trazados por la Institución.

La orientación que permite cumplir las políticas institucionales y los objetivos de los procesos se agrupa en siete (7) grandes lineamientos que comprenden: un Direccionamiento Basado en el Humanismo con Responsabilidad, la Gestión del Servicio Sobre Resultados Efectivos, el Rediseño y Fortalecimiento de la Estructura Administrativa, la Potenciación del Conocimiento y Formación Policial, el Desarrollo Científico y Tecnológico Policial, el Liderazgo Policial y Comunicaciones Estratégicas, así como el Control Institucional y Veeduría Social para el Mejoramiento del Servicio.

De esta forma, dichos lineamentos integran las necesidades prioritarias de la Policía Nacional para el cumplimiento de su misión y alcance de su visión con el fin de garantizar un servicio efectivo y oportuno en todo el territorio nacional, tal como se ilustra en el siguiente gráfico:

Políticas Institucionales	Procesos Institucionales	Lineamiento General de Política
• Gestión humana y calidad de vida óptima. • Cultura de la legalidad, compromiso institucional e individual.	• Direccionamiento del Talento humano.	Direccionamiento Policial Basado en el Humanismo
• Convivencia y seguridad ciudadana integral, prioritaria y prospectiva. • Policía rural, un compromiso con el futuro del país. • Ofensiva definitiva contra el narcotráfico. • Investigación criminal e inteligencia proactiva.	• Convivencia y seguridad ciudadana. • Prevención. • Inteligencia. • Investigación criminal. • Relaciones internacionales	Gestión del Servicio Sobre Resultados Efectivos.
• Desarrollo proyectivo.	• Direccionamiento estratégico. • Direccionamiento del Sistema de Gestión Integral. • Logística y abastecimiento. • Administración recursos financieros. • Mejora continua. • Actualización jurídica.	Rediseño de la Estructura Administrativa

21 Ibid.

Políticas Institucionales	**Procesos Institucionales**	Lineamiento General de Política
• Gestión humana y calidad de vida óptima • Cultura de legalidad, compromiso institucional e individual.	• Direccionamiento del Talento Humano.	Potenciación del Conocimiento y Formación Policial.
• Desarrollo proyectivo	• Direccionamiento tecnológico.	Desarrollo Científico y Tecnológico Policial.
• Desarrollo proyectivo	• Comunicación pública.	Liderazgo Institucional y Comunicaciones Estratégicas.
• Convivencia y seguridad ciudadana integral, prioritaria y prospectiva. • Policía rural, un compromiso con el futuro del país. • Ofensiva definitiva contra el narcotráfico. • Investigación criminal e inteligencia proactiva. • Gestión humana y calidad de vida óptima. • Cultura de la legalidad, compromiso institucional e individual. • Desarrollo proyectivo.	• Gestión documental. • Control interno.	Control Institucional y Veeduría Social para el Mejoramiento del Servicio.

Según lo expuesto la meta es lograr que todas las unidades policiales a nivel nacional interioricen, desplieguen y pongan en práctica el contenido de cada uno de los lineamientos mencionados, en la ejecución de la estrategia, los procesos, y procedimientos, con el fin de optimizar la gestión operativa y administrativa que permita responder a las exigencias de la normatividad vigente en materia de renovación y desarrollo administrativo para lograr la sinergia entre los distintos conocimientos, niveles y ambientes de trabajo, fundamentales para responder de manera efectiva a los retos que debe afrontar la modernización de las entidades del Estado.

RESUMEN

Las políticas institucionales son mandatos de obligatorio cumplimiento. Se desarrollan mediante los objetivos institucionales identificados en el mapa estratégico y sus despliegues en el segundo nivel. Estas tienen como propósito brindar directrices de actuación para toda la Policía Nacional y son generadas por la alta dirección con base en el método establecido en el proceso de Direccionamiento Estratégico.

Las políticas de operación brindan directrices de actuación para un proceso determinado. Estas se establecen en el proceso de Direccionamiento del Sistema de Gestión Integral.

Los lineamientos generales son concebidos como los criterios generales que orientan el cumplimiento de las políticas institucionales y de operación.

Bajo este enfoque los lineamientos generales permiten consolidar un estilo de dirección centrado en el humanismo, que a partir de su implementación, facilita la modernización y redireccionamiento de la administración del talento humano y la prestación de un servicio con estándares de calidad en beneficio de la comunidad y el país.

CAPÍTULO

4 DIRECCIONAMIENTO POLICIAL BASADO EN EL HUMANISMO

El humanismo en la Institución se moviliza sobre la base del respeto, hacia uno mismo y hacia el otro, y la dignidad para asegurar el reconocimiento del servidor público policial como un ser humano, en donde se entienda que la libertad, valor fundamental, debe ser utilizada responsablemente. Esto implica una construcción para fortalecer valores y principios, y generar a su vez compromisos que resuelvan problemas del ciudadano.

El lineamiento de política Direccionamiento Policial Basado en el Humanismo, busca el fortalecimiento del servidor público policial en las dimensiones del ser, a través de la calidad de vida y el desarrollo laboral, en total acoplamiento con el proyecto de vida personal y de su efectivo gerenciamiento, asegurando la significación de la dignidad en distintos ámbitos de la profesión de policía.

Desde esta perspectiva, uno de los grandes retos de la Policía Nacional radica en determinar un enfoque humanístico del servicio de policía, que armonice con el direccionamiento estratégico y la gerencia de procesos de la Institución. Al existir esta alineación, se obtienen los resultados que se han planeado desde estos dos componentes del Sistema de Gestión Integral SGI, en el cual la gestión humana es el soporte para lograr la efectividad en el servicio.

4.1 COMPROMISO

La Dirección de la Policía Nacional asume un compromiso frente al estricto cumplimiento de lo dispuesto en las metas y estrategias formuladas en el Plan Estratégico Institucional, con el fin de consolidar una organización altamente competitiva en los ámbitos nacional e internacional; en la promoción de la convivencia y seguridad ciudadana y el aseguramiento de las libertades públicas.

Para alcanzar este propósito, es necesario que el mando institucional, como líder de la organización, suscite este compromiso con la dedicación y el ejemplo, manteniendo ante todo el respeto por la dignidad y el efectivo gerenciamiento del personal a través del aseguramiento en la implementación del Modelo de Gestión Humana Fundamentado en Competencias.

Lo anterior, en consideración a que la Institución se encuentra conformada por seres humanos que se unen para alcanzar el proyecto de vida, tanto personal como institucional. Es su calidad en el desempeño lo que permite lograr los objetivos planeados. Teniendo en cuenta que el punto que distingue a una organización es su componente humano, el cual posee las habilidades para usar sus conocimientos.

Por consiguiente, una gestión basada en el humanismo se constituye en la estrategia fundamental para el logro de los objetivos y con esto agregar valor a la razón de ser y visión de la Institución.

4.2 ENFOQUE FILOSÓFICO

Con el fin de garantizar la motivación y la identidad del personal con el planeamiento y la ejecución de la política institucional, la Dirección General plantea su gestión desde un enfoque humanístico.

El humanismo es entendido como una filosofía de vida individual y colectiva que se basa en la integración de los valores humanos. Este enfoque, que se propone en la gestión policial, es la valoración del "ser"; es el concepto de ser moralmente autónomo, de vivir profundamente la cultura democrática y el sentido de responsabilidad para con todos, de ser solidarios con un alto compromiso ético por parte de uniformados y no uniformados, cuyas funciones deben mantener una total coherencia con la imagen interna y pública que se desea proyectar de la Institución.

En consecuencia, la Policía está llamada a ser articuladora de visiones inspiradoras para el país y el mundo, a formar líderes comunitarios y sociales, no solamente jefes o superiores de organizaciones para orientar el rumbo de su proyecto laboral.

Las instituciones policiales que soportan su gestión sobre el humanismo, en primer lugar implementan modelos para fortalecer su talento humano; al respecto, la Policía Nacional ha elaborado el Modelo de Gestión Humana Fundamentado en Competencias, el cual concibe que el profesional de policía requiere de la satisfacción de sus dimensiones humanas para alcanzar sus metas, aspiraciones y propósitos personales. Su realización entonces, contribuye al mejoramiento de la calidad de vida laboral y por ende la prestación de un efectivo servicio de Policía.

Es desde esta capacidad transformadora donde se crea la necesidad de actuar sobre la base que la Policía Nacional requiere establecer lineamientos que permitan el aseguramiento de las dimensiones del ser, que faciliten el fortalecimiento de la calidad de vida, las competencias genéricas y específicas del profesional policial, teniendo en cuenta que en el alma de la Institución está el factor humano, con sentimientos, emociones, ilusiones, que hacen parte primordial de su proyecto de vida.

4.2.1 Las dimensiones del ser que permiten fortalecer las competencias genéricas y específicas del profesional de Policía

- **Dimensión ética, deontológica y valores.** La Policía Nacional tiene como propósito destacar entre los suyos la práctica de estilos de vida ejemplar, apoyados en la ética, la deontología, los principios y valores institucionales, que permitan imitar modelos y adoptar comportamientos dignos y meritorios, determinados en el Sistema Ético Policial.

- **Dimensión intelectual**. Orientada a motivar el personal hacia el aprendizaje continuo y la asimilación de conocimientos tendientes a fortalecer las habilidades y los valores que, conjugados con la práctica y la experiencia, optimicen el desempeño en su profesión.

- **Dimensión socio-afectiva.** Promueve la cultura del reconocimiento y el respeto, al favorecer el desarrollo de las competencias de las relaciones interpersonales y familiares, mediación permanente, resolución de conflictos y un adecuado nivel de adaptabilidad para el desempeño efectivo del servicio policial.

- **Dimensión laboral.** Promueve una cultura de la calidad y efectividad en la profesión orientada a la comunidad, mediante el incremento de los desempeños sobresalientes y el refuerzo de la admiración y respeto del personal competente que se destaque en el cumplimiento de su deber a nivel operativo, administrativo y docente.

- **Dimensión física**. A través de la generación de espacios y elementos que permitan al funcionario disfrutar de un buen estado de salud, bienestar físico, mental y espiritual para poder responder de manera eficiente a las exigencias personales, familiares y del servicio.

Al desarrollar estas dimensiones, se alcanza un verdadero desarrollo humano, una adecuada calidad de vida y un incremento en los niveles de satisfacción laboral y de felicidad de los integrantes de la Institución al servicio del país; se puede pensar entonces, que la Policía Nacional debe trabajar arduamente para hacer realidad la coherencia entre la retórica y la acción, que conlleve a crear confianza, compromiso y sentido de pertenencia.

4.3 IMPLEMENTACIÓN

La Policía Nacional posiciona al talento humano como el centro de la estrategia, a partir de una gerencia centrada en el humanismo, la cual se orienta a través de planes, programas, proyectos y una política institucional de Gestión Humana y Calidad de Vida óptima, encaminados a crear y mantener las condiciones que favorezcan el incremento de su calidad de vida y el de su familia, al igual que aumentar los niveles de satisfacción y efectividad en la función que presta a la comunidad.

Lo anterior, le implica a la Institución tener proyección y capacidad para responder a los continuos cambios que se suscitan a nivel interno y externo. Esta capacidad se construye a través de la formulación estratégica que inspira contar con un talento humano competente, respetuoso, comprometido y humano, que se anticipe al futuro, para lo cual se requiere de una planeación y un gerenciamiento estratégico del capital intelectual que se encuentre alineado con el Sistema de Gestión Integral.

Para lograr este propósito, se hace necesario llevar a la práctica el Direccionamiento Policial Basada en el Humanismo, en donde prime el respeto y el compromiso por la dignidad, generando responsabilidad y confianza, para lo cual, es fundamental la justicia y la equidad en el desarrollo de las relaciones existentes y en la aplicación de los procesos del Direccionamiento del Talento Humano.

El Direccionamiento Policial Basado en el Humanismo con responsabilidad define la hoja de ruta en la efectiva administración del talento humano, para que impacte su

actuación frente a la prestación del servicio desde un estilo de dirección que responda a las políticas institucionales, optimizando la gestión operativa, administrativa y educativa, bajo las exigencias de la normatividad vigente del Estado, garantizando un servicio con estándares de calidad en todo el territorio nacional, en beneficio de la comunidad.

Desde esta perspectiva, se concibe la estructuración del círculo virtuoso que integra el proyecto de vida personal con el institucional para generar compromiso, motivación y sentido de pertenencia, lo que permite el desarrollo integral del hombre y la mujer policía, reflejado en el logro de resultados efectivos, con un plan de carrera que garantice el desarrollo humano, la proyección y el fortalecimiento de las competencias laborales, que mejore los desempeños y asegure una prestación del servicio a la comunidad con calidad.

Este lineamiento tendrá un desarrollo a través de los siguientes documentos de doctrina como son: *Tomo 1*. Direccionamiento Policial Basado en el Humanismo y los subtomos. Enfoque Humanístico del Servicio de Policía y Calidad de Vida: un pilar del humanismo, los cuales contemplan entre sus objetivos:

- Potenciar al ser humano en todas sus dimensiones, para conducirlo en los diferentes ámbitos de la profesión, sirviendo a los propósitos que guían la razón de ser del policía: Dios, Patria y Comunidad.
- Empoderar a cada integrante de la Institución con este lineamiento, generando responsabilidades como líderes, donde se comprometa con él mismo, con la Institución y con el ciudadano.
- Dinamizar las líneas de acción del lineamiento, logrando su implementación, permanencia y resultados observables, que correlacionen la gestión del talento humano y la efectividad en el servicio.
- Impulsar el lineamiento de política una Gestión Policial Basada en el Humanismo que contribuya a la calidad de vida de todos los integrantes de la comunidad policial, a través de la intervención en salud y bienestar como mecanismos dinamizadores de las dimensiones del ser humano.

4.4 CRITERIOS DE IMPLEMENTACIÓN

La implementación del Direccionamiento Basado en el Humanismo con Responsabilidad, contempla los siguientes criterios como medio de unificación conceptual para el desarrollo de la gestión policial:

- *Humanismo.* Entendido como el respeto a la dignidad del ser humano, su libertad, sus derechos, sus obligaciones, sus ideas y a su propio proyecto de vida, tanto personal como institucional.
- *Efectividad.* Sustentada en la práctica de los principios y virtudes humanas e institucionales y la promoción del conocimiento, de tal manera que el servicio de Policía logre impactar de manera significativa el corazón y la vida de los colombianos.

- *Integralidad.* Para asegurar el equilibrio del profesional de policía como persona, como integrante de una familia, de una comunidad y como servidor público en los roles operativo, investigativo y administrativo, con el fin de alcanzar los objetivos establecidos por las directrices institucionales y garantizar la convivencia y seguridad ciudadana.

- *Desarrollo intelectual.* El profesional de policía debe orientar y actualizar de manera permanente sus conocimientos científicos, no solo para el logro de los objetivos institucionales, sino también para su formación integral y armónica como actor social.

- *Continuidad y estabilidad en los cargos.* Para respetar, fortalecer y mantener los principios filosóficos policiales y los programas y proyectos que lidera la Institución a nivel nacional, se debe dar continuidad y estabilidad a los comandantes y jefes en sus cargos. Los traslados y movimientos de personal se realizarán en periodos y de acuerdo con la programación diseñada por la Dirección General, para facilitar la estabilidad, economía y reubicación de la familia policial. El propósito fundamental es facilitar la planificación del funcionario, al armonizar su proyecto de vida institucional con el familiar.

- *Fortalecimiento del espíritu de cuerpo policial para mejorar la imagen institucional y la credibilidad ciudadana.* Ser policía implica pertenecer a una de las familias más grandes del país, el sentido de pertenencia institucional debe ser fomentado, hacer que cada policía se sienta orgulloso de serlo, sin caer en los terrenos de la altivez. El compañerismo bien entendido reflejará mayor confianza en la ciudadanía y cimentará las bases monolíticas de la Institución.

- *Respeto por los Derechos Humanos.* Una política de Direccionamiento Policial Basada en el Humanismo se fundamenta ante todo en el respeto por la vida, la dignidad, la libertad y la integridad personal, como valores supremos que la Institución debe proteger, reconocer y exaltar.

4.5 SELECCIÓN E INCORPORACIÓN: EN BÚSQUEDA DE TALENTOS CON VOCACIÓN DE SERVICIO

Uno de los procesos fundamentales en la gestión del capital humano en la Policía Nacional, lo constituye la selección e incorporación, en el cual se evalúa integralmente al aspirante, para la búsqueda de los mejores talentos, en respuesta a las exigencias institucionales y con el propósito de prestar un servicio efectivo a la comunidad.

En este orden de ideas, la Policía Nacional asume el compromiso de seleccionar e incorporar, desde una visión humanista y en el marco del Modelo de Gestión Humana Fundamentado en Competencias, de tal manera que cada persona se ajuste al perfil requerido desde el momento del ingreso a la Policía Nacional. Este proceso se desarrolla a través de un protocolo que garantiza la unidad de criterios, además de la transparencia, la calidad y la credibilidad del mismo. Por lo tanto, su observancia es de carácter imperativo.

Igualmente, el proceso de selección e incorporación establece un conjunto de procedimientos que deben superar los candidatos que aspiran ingresar a la Institución, los cuales son operacionalizados mediante la gestión de las regionales y grupos de Incorporación, distribuidos en todo el territorio nacional; estas unidades desarrollan laa diferentes convocatorias, en cumplimiento de las políticas del nivel central.

En este contexto y con una visión de largo plazo, se plantean los siguientes líneamientos para la selección e incorporación del talento humano en la Policía Nacional, orientados a la mejora continua y a la consolidación de este proceso, en la Institución:

- Cumplimiento riguroso del protocolo para el proceso de selección e incorporación, como norma garante de transparencia, calidad y credibilidad.
- Fomento de estrategias de comunicación, mediante la implementación de un plan de divulgación de alto impacto, encaminado a atraer aspirantes con el perfil exigido.
- Énfasis en el principio de corresponsabilidad, por parte de las unidades policiales que participan en el desarrollo del proceso de selección e incorporación.
- Compromiso con la calidad del proceso de selección e incorporación, en términos de la satisfacción del cliente interno y externo, para posicionarlo en el ámbito nacional e internacional.

Con fundamento en lo anterior y a con el fin de de identificar aspectos claves para el fortalecimiento del proceso de selección e incorporación, se plantean las siguientes proyecciones:

- Articulación del proyecto de vida del aspirante con el proyecto de vida institucional.
- Fomento de la participación de diversos grupos poblacionales para que hagan parte del talento humano de la Policía Nacional.
- Permanente referenciación a nivel nacional con las demás Fuerzas y en el ámbito internacional, con otros cuerpos de policía además de entidades del sector público y privado.
- Alto nivel de compromiso por parte de los funcionarios garantes del proceso de selección e incorporación, teniendo en cuenta los principios, valores y compromisos éticos.
- Fortalecimiento de la capacidad investigativa como factor estratégico de desarrollo del proceso de selección e incorporación.
- Aplicación de nuevas tecnologías de la información y la comunicación, para ampliar la cobertura en las diferentes zonas geográficas del país, garantizar la seguridad de los datos y ofrecer un servicio ágil y oportuno.

En síntesis, buscamos jóvenes que deseen realizar su proyecto de vida y expresar su vocación de servicio, con excelencia profesional.

RESUMEN

La Dirección de la Policía Nacional consciente de los desafíos en su interior como institución, asumió el compromiso de consolidar una organización altamente competitiva a través de la adopción del Modelo de Gestión Humana. La valoración del "ser" y la integración de los valores humanos están hoy llamados a articular el fortalecimiento del cuerpo de la institución y consecuentemente la garantización de un mejor servicio de policía.

La capacidad transformadora sobre la cual la Policía Nacional establece estos nuevos lineamientos estratégicos, se fundamenta en la identificación de 5 dimensiones, desde las cuales personal uniformado y no uniformado fortalecen sus capacidades. La dimensión ética, deontológica y valores; la dimensión intelectual socio afectiva; la dimensión laboral y la dimensión física.

Llevar a la práctica el direccionamiento policial basado en el humanismo nace desde uno de los procesos fundamentales. El proceso de selección e incorporación evalúa la capacidad psicofísica, sociofamiliar y de seguridad del aspirante, para la búsqueda de los mejores talentos, en respuesta a las exigencias institucionales y con el fin de prestar un servicio efectivo a la comunidad.

Lo anterior implica tener una proyección desde una visión humanista que resalte e impacte la integralidad; la cual contempla el desarrollo intelectual; la continuidad y estabilidad en los cursos; el fortalecimiento del espíritu del cuerpo policial para mejorar la imagen institucional y la credibilidad ciudadana; así como el respeto de los derechos humanos.

El humanismo y la efectividad desde esta perspectiva, se concibe la estructuración del círculo virtuoso que integra el proyecto de vida personal con la institución y permite el desarrollo integral del hombre y mujer policía y asegure la prestación de un servicio con calidad humana.

CAPÍTULO

5 GESTIÓN DEL SERVICIO SOBRE RESULTADOS EFECTIVOS

La Institución contribuirá en la preservación de la convivencia ciudadana con base en las exigencias sociales, integrando los lineamientos gubernamentales, la evaluación de la gestión, los resultados y el impacto del servicio, mediante el enfoque de sus esfuerzos hacia objetivos operacionales de alto valor contra organizaciones criminales que afectan notoriamente la seguridad del Estado, la sociedad y el ciudadano.

La sociedad evalúa continuamente y cada vez con mayor exigencia a la Policía Nacional, a partir de variables como: disminución de la criminalidad, percepción de seguridad, costo del servicio y el impacto de sus resultados sobre las políticas de seguridad pública; comprometiéndola hacia un mejoramiento continuo del servicio con respuestas efectivas frente a las demandas sociales.

La opinión pública nacional e internacional espera de la Policía resultados contundentes en la neutralización de los actores y manifestaciones generadores de criminalidad y violencia. En este sentido, la Institución propenderá por mantener el equilibrio entre la obtención de resultados preventivos como en la investigación de delitos, a nivel urbano y rural, a través de mecanismos que cualifiquen estos logros y se traduzcan en el mejoramiento de las condiciones de seguridad del país.

Por lo anterior, la gestión del servicio deberá orientarse a obtener los máximos niveles de efectividad, articulando y optimizando su talento humano, procesos, recursos y capacidades.

En cumplimiento de los parámetros establecidos por el Gobierno Nacional, la Institución fortalecerá sus sistemas de evaluación integral, que permitan el seguimiento al desempeño de sus unidades en los procesos de prevención, disuasión, control de delitos, contravenciones e investigación criminal; así como el impacto administrativo sobre los resultados y sus reales efectos en la convivencia ciudadana.

Bajo este contexto, la relación entre policía, autoridades y comunidad se ha transformado en una orientación crecientemente aceptada del trabajo policial, debido al fortalecimiento de políticas de seguridad ciudadana que apuntan hacia la resolución de problemas a escala local, la desconcentración de los servicios policiales con mayor interacción con la comunidad y una entrega transparente de información sobre la gestión y los resultados policiales[22].

El desarrollo de esta relación no solo ha significado un cambio en los paradigmas de la acción policial, sino un desafío metodológico para tener formas válidas y confiables de registro y medición de funciones policiales específicas, como vigilancias, recepción de denuncias o aprehensiones, investigación de delitos, así como de la percepción que tiene la comunidad respecto de la labor que cumple la Policía.

22 FRÜHLING, Hugo (2003) Policía Comunitaria y Reforma Policial en América Latina. ¿Cuál es el impacto? Centro de Estudios en Seguridad Ciudadana. Instituto de Asuntos Públicos de la Universidad de Chile. Santiago (Serie Documentos).

La respuesta a estos desafíos tiene como consecuencia la modificación de los sistemas administrativos de seguimiento y evaluación de las actividades policiales y el desarrollo de nuevas formas de registro adecuadas para consignar la gestión policial. Lo anterior, implica necesariamente la incorporación de nuevos indicadores de seguimiento y evaluación de resultados[23].

El desafío es elaborar indicadores referidos a percepciones, expectativas y patrones conductuales que den cuenta de la diversidad de demandas de los usuarios. La comunidad tiene crecientes expectativas sobre las ofertas de servicios públicos que incluye a los policiales, y demandan acciones rápidas hacia los problemas percibidos como prioritarios para la población[24].

Esta expectativa contrasta con el hecho que las instituciones policiales ya han institucionalizado un sistema de indicadores administrativos que miden generalmente procesos (magnitud de recursos humanos, disponibilidad de equipamiento) y resultados finales de su actividad (tasas de delitos).

Se hace entonces necesario readaptar los indicadores existentes o incorporar nuevos indicadores más referidos a la relación ciudadanía-autoridades-policía, lo que hace importante considerar nuevas formas de recolección de información que permitan registrar expectativas y percepciones subjetivas de las acciones y el rol policial.

Lo descrito, implica la inclusión al análisis de otros elementos asociados a la estructura de las organizaciones policiales que implican el entorno interno y externo donde estos se desenvuelven. Así mismo, sugerir procesos de planificación y evaluación de resultados, como guías de desarrollo y consecución efectiva de objetivos institucionales y colectivos[25].

Así, la eficiencia en el marco de la gestión policial evalúa cómo se desarrollan las actividades y el rendimiento de los recursos utilizados para tales fines; en otras palabras, mide la capacidad de lograr los objetivos con el mínimo costo posible.

Bajo estos parámetros, existen tres ámbitos claves de evaluación del servicio policial: el desempeño individual de cada policía, la calidad de la organización en su conjunto y la efectividad en el conocimiento y atención de los motivos de policía.

En estos ámbitos, es necesario delimitar la dimensión que se mide de la función policial, ya se trate de actividades o medios que el policía emplea para desarrollar sus procesos o del impacto final y los resultados de la actividad policial[26].

23 SALAMANCA, Fernando. (2004) Análisis comparativo de sistemas de indicadores pertinentes a la relación entre policía y comunidad. Universidad de Chile: Instituto de Asuntos Públicos.

24 CANO, Ignacio. (2002) La policía y su Evaluación. Propuestas para la Construcción de Indicadores de Evaluación en el Trabajo Policial. Centro de Estudios para el Desarrollo, Área Seguridad Ciudadana. Santiago de Chile.

25 CARRILLO GOMEZ, Nathalie. Algunas consideraciones para definir a la policía como una organización eficiente: planificar la función policial. *CC*, mar. 2008, vol.36, Nº.1, p.69-92. ISSN 0798-9598.

26 SALAMANCA (2004). Op. Cit.

En el caso de la Policía Nacional, se viene contemplando una variación en los parámetros de seguimiento y evaluación a la gestión del servicio, los cuales sobrepasan la medición de su efectividad en la "operatividad" (medida reactiva); en este caso, la evaluación se centra en el cumplimiento de las metas que se formulen en las unidades de acuerdo con su diagnóstico, así, el mejor resultado es la satisfacción de la comunidad frente a un ambiente seguro. Bajo esta premisa, los aspectos a evaluar son la gestión policial, la reducción estadística delictiva y la percepción ciudadana.

En definitiva, es claro que existe enorme consenso sobre la necesidad de consolidar un servicio de policías más eficiente y efectivo. Esto representa una exigencia que puede alcanzarse si el modelo de gestión policial –los paradigmas reflejan o asumen los retos que debe afrontar la Institución en el marco de un actuar de calidad, oportuno y adecuado desde la perspectiva del "buen gobierno"[27].

En este sentido, los paradigmas sobre el quehacer policial incluyen supuestos éticos, deontológicos y procedimentales; los cuales, se vinculan con la cultura laboral y los valores que guían la actuación. En este modelo, la organización refleja su pensamiento, su manera de concebir o aún predecir el entorno y su forma de abordar situaciones propias de sus funciones.

Es por ello que la imagen de la policía y la evaluación de los servicios que ofrece son aspectos relevantes y, en consecuencia, perentorios para trabajar, porque es aquí donde devela su capacidad de servicio a la comunidad. La legitimidad social depende de las actuaciones derivadas de dichos paradigmas.

La sociedad espera y exige de sus policías el desarrollo de una gestión transparente y de calidad, debido a que el progreso social y su continuidad pasan en gran medida por la ejecución de un adecuado y oportuno servicio policial.

En concordancia con lo anterior, la Dirección General de la Policía Nacional, a través del desarrollo de sus politicas institucionales, busca en el presente y hacia el futuro, garantizar, bajo los criterios de eficiencia, celeridad, economía, oportunidad y transparencia, prestar un servicio asertivo y efectivo.

En este sentido, la Institución ha formulado toda una política estratégica operacional del servicio, cuyo desarrollo traerá consigo positivos cambios en el panorama de la seguridad ciudadana. Indudablemente, la Policía Nacional se encuentra en un profundo proceso de reforma y modernización doctrinaria, organizativa y funcional, en la búsqueda de prestar un servicio eficiente y de calidad en el corto, mediano y largo plazo. Así mismo, dirige todos sus esfuerzos hacia el mejoramiento de la percepción de la labor policial a través de una mejor focalización y sintonía con las expectativas de la comunidad en relación con su seguridad, así como el desarrollo de relaciones asociativas a nivel local, regional y nacional, cumpliendo un rol protagónico con la sociedad y participativo con las demás entidades públicas y las privadas.

27 TUDELA, Patricio. Reforma policial, COP y POP: Perspectivas latinoamericanas de aplicación y paradigmas de gestión policial dirigida a la comunidad. Septiembre de 2007.

- **Resultados trascendentes**

La Institución tiene la capacidad de generar, a través de su servicio, verdaderos golpes estructurales que hagan la diferencia sobre los delincuentes. El propósito en este sentido es garantizar el cumplimiento de metas operacionales sobre objetivos de alto valor. La trascendencia operacional debe reconocerse como una premisa básica para afianzar la estabilidad institucional de la Nación. El significado trascendente implica que los efectos y las consecuencias derivadas de un servicio altamente eficaz proyecten al país y a su policía en el ámbito nacional e internacional.

Un enfoque de resultados trascendentales debe al mismo tiempo elevar la confianza en la Institución y debe servir para estimular al conjunto del cuerpo de Policía para avanzar en el cumplimiento de su deber misional.

- **Efectividad de alto impacto**

La vocación operacional y de servicio policial concentrada sobre la delincuencia organizada o común, debe cumplir un doble papel. Impactar estructuralmente las organizaciones criminales y rescatar con impactos de opinión la confianza y fe ciudadana en las instituciones del Estado.

Generar impactos contra la delincuencia debe ser el resultado de la identificación de objetivos que generen climas de inseguridad y desconfianza social. La Policía Nacional registra a lo largo de su historia golpes contra la delincuencia que se han convertido en hitos que estimulan el reconocimiento hacia los miembros de la Institución por la contundencia de sus acciones.

- **Concepto de efectividad policia**l

Un servicio efectivo de Policía debe fundamentarse en una alta productividad de resultados contra la delincuencia, para instalar definitivamente espacios de convivencia y seguridad entre los colombianos. Sin embargo, los resultados no se bastan así mismos, pues en todo caso deben estar fundamentados en valores y principios.

Una Policía efectiva avanza en el cumplimiento de sus metas con total apego a principios éticos, legales y reglamentarios, es eficaz y eficiente, pero ante todo comprometida con la solución de los problemas sociales.

Una gestión del servicio enfocada sobre resultados efectivos, debe generar gran confianza en la ciudadanía. La meta superlativa es que cada colombiano reconozca en cada hombre y mujer policía a un ser humano profesional, confiable y competente que a través de sus actuaciones transmita valores éticos.

- **Trabajo interinstitucional**

Reconocer que la integración y coordinación de esfuerzos interinstitucionales no solamente es un principio esencial de la Política de Seguridad Democrática, sino una condición básica para construir una institucionalidad de Estado perdurable y legítima. Debe ser una premisa de todos los funcionarios policiales.

Trabajo interinstitucional es reconocer, aceptar y validar la conformación de equipos de trabajo que permitan la integralidad en las tareas de gerencia del servicio, prevención, disuasión, inteligencia, investigación y control de delitos y contravenciones.

Una mención especial debe otorgarse al trabajo coordinado y armónico con las Fuerzas Militares, entendiéndonos como instituciones complementarias de cara a una realidad compleja por la situación de orden público y violencia que afecta nuestro país.

Las acciones de una Fuerza Pública constituida por Fuerzas Militares y Policía Nacional, parten del respeto y del reconocimiento misional derivado de mandatos constitucionales, legales y reglamentarios.

Los mandos policiales y en general todos los escalones de la estructura policial deben tener clara conciencia de los roles y misiones que deben identificar cada día con mayor precisión.

El servicio de Policía implica permanente coordinación y planificación con autoridades del orden administrativo local, gobernadores y alcaldes, así como con fiscales y jueces. Nuestro liderazgo debe reflejarse en una permanente interlocución constructiva y propositiva que elimine distancias y fronteras interinstitucionales.

5.1 HACIA UNA EFECTIVA POLÍTICA OPERACIONAL DEL SERVICIO

La Institución contribuye en la preservación de la convivencia y seguridad ciudadana con base en las exigencias sociales nacionales e internacionales, integrando los lineamientos gubernamentales, la evaluación de la gestión, los resultados y el impacto del servicio, mediante el despliegue de la línea de política Estratégia Operacional del Servicio de Policía, la cual permite enfocar sus esfuerzos humanos, logísticos, tecnológicos, además de su conocimiento y experiencia, con el fin de contrarrestar las diferentes manifestaciones de violencia e inseguridad que afecta de manera directa a la sociedad colombiana.

Por consiguiente, la Policía Nacional establece sus principios doctrinales de la línea de política operacional, teniendo en cuenta el despliegue de sus procesos misionales (prevención, seguridad y convivencia ciudadana, inteligencia e investigación criminal), los cuales soportan el servicio de Policía y consolida la convivencia y seguridad ciudadana en el territorio nacional.

Así, la orientación y el ámbito de actuación del servicio de Policía, describe a la Institución como una entidad confiable, competente y sólida, sustentada en el profesionalismo, motivación y el comportamiento ético de sus hombres, integrándola a la comunidad en la construcción de una convivencia solidaria, pacífica y segura, orientando sus esfuerzos a fortalecer la actividad de Policía y consecuentemente brindar respuestas efectivas a los problemas de seguridad en contextos urbanos y rurales, y asume la prevención y el control bajo una orientación polivalente e integral de todas las formas de incivilidad,

violencia, delincuencia e inseguridad para garantizar la protección de los ciudadanos, el ejercicio de sus derechos y libertades, así como la solidaridad e integridad social.

De ahí, que la Institución mantenga como propósito imperante la especialización, consolidación y proyección del servicio de Policía, a partir de la definición de criterios generales para su despliegue territorial en el marco del lineamiento de Política Operacional Sobre Resultados Efectivos, que contemplen, por un lado, la definición y alcance de las modalidades y especialidades policiales, las cuales le permiten cumplir su misión constitucional y adaptar su servicio a las nuevas dinámicas de seguridad; y por otro, la organización, misionalidad, ámbito de acción, funciones y alcance de las unidades desconcentradas, bajo criterios básicos como la delegación, corresponsabilidad y la complementariedad 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 su jurisdicción, con la respectiva alineación a las políticas generales emanadas de la Dirección General de la Policía Nacional.

Consecuentemente la Institución, para consolidar la convivencia y seguridad ciudadana, afronta la problemática de seguridad, la cual es el producto de un cúmulo de sucesos que han marcado la historia del país, la mayor parte de ella asociada por más de dos décadas al fenómeno del narcotráfico y problemas estructurales como son: el incremento de los índices de desempleo, el desplazamiento y la expansión de los denominados cordones de miseria y pobreza, además de la intolerancia de algunos ciudadanos, el incremento de participación de la población juvenil en las conductas punibles, siendo esta una consecuencia directa de la problemática social que actualmente aqueja la mayoría de las ciudades del país.

En este sentido, la Institución inicialmente ha realizado esfuerzos importantes para fortalecer su servicio, bajo el desarrollo integral de sus capacidades, lo que permite incrementar su cobertura y facilitar el desarrollo de procesos misionales en el ámbito urbano y rural, dando respuestas contundentes a las amenazas que afectan los intereses de la Nación, la democracia y la seguridad de los ciudadanos, al contrarrestar los factores generadores de violencia que perturban sensiblemente el orden y la armonía social.

De igual forma, los esfuerzos realizados por la Policía Nacional, frente al análisis de los diferentes escenarios sociales y delincuenciales, nacionales e internacionales, han permitido trazar diferentes estrategias operativas del servicio de Policía, para contener el avance de los focos de delincuencia y disminuir los índices de criminalidad, mejorando en consecuencia la percepción y sensación de seguridad ciudadana, credibilidad y el posicionamiento institucional; entre estas se destacan:

- ✓ Estrategia de la inteligencia policial para la seguridad ciudadana.
- ✓ Estrategia en materia de investigación criminal.

- ✓ Estrategia contra toda la cadena del narcotráfico.
- ✓ Estrategia aplicada para la reducción de delitos de impacto.
- ✓ Estrategia para la participación, convivencia e integración ciudadana.
- ✓ Plan Nacional de Vigilancia Comunitaria por Cuadrantes.
- ✓ Programa de Departamentos y Municipios Seguros.
- ✓ Estrategia policial para la protección del medio ambiente.
- ✓ Estrategia policial para la prevención y atención de desastres.

5.1.1 Resultados efectivos frente al servicio de Policía

Las instituciones policiales comparten un desafío mundial común: enfrentar la necesidad de transformaciones institucionales profundas dirigidas a producir una renovación de mentalidades y virtudes, indispensables para mejorar su desempeño, profesionalismo y efectividad, además de consolidar su legitimidad y reconocimiento público e incrementar la confianza que la sociedad deposita en ellas.

Desde esta perspectiva, la Policía Nacional de Colombia, para la consecución de un servicio efectivo, orienta su labor en el marco de los principios de atención prioritaria al ciudadano, soportado sobre su función de naturaleza social, el acatamiento de la ley, el cumplimiento irrestricto a los Derechos Humanos, la transparencia en las actuaciones de cada uno de sus hombres y mujeres y en general, alcanzar los más altos estándares de calidad, principios que enmarcan las pautas para el crecimiento, mejoramiento continuo, aplicación de buenas prácticas, posicionamiento y sostenimiento de la Institución.

Por lo anterior, el servicio de Policía se fundamenta en una alta productividad de resultados efectivos contra la delincuencia común y organizada, disminuye los índices delincuenciales y controla acertadamente los motivos de Policía, que permiten consolidar definitivamente espacios de convivencia y seguridad ciudadana en el país.

En el mismo orden, se inscriben los esfuerzos de la Policía Nacional por optimizar la gestión en materia de efectividad, la cual se viene desarrollando a través de la implementación del Sistema de Gestión Integral, especialmente en su esfera de gestión del talento humano, que orienta la actividad gerencial a lograr la satisfacción de la comunidad con el servicio policial y al mismo tiempo, a promover el desarrollo integral y armónico del hombre policía y por ende de la Institución y de la sociedad. Un enfoque de resultados efectivos frente al servicio de Policía, debe elevar la confianza en la Institución y servir para estimular al conjunto del cuerpo de Policía permitiendo avanzar en el cumplimiento de su deber misional. Por ello, es importante que en el marco del servicio se debe tener en cuenta:

- Conocer, comprender y aplicar la doctrina del servicio de Policía.
- Desarrollar los procedimientos documentados y estandarizados.
- Desarrollar las estrategias operacionales del servicio de Policía.
- Establecer las coordinaciones con otras instituciones del Estado.
- Conocer los procesos de Inteligencia e Investigación Criminal.
- Conocer la normatividad jurídica que regula los procedimientos de Policía.

El despliegue del servicio de Policía en contextos rurales permite desarrollar su gestión operativa sobre resultados efectivos, apunta de manera acerada y efectiva la estructuración de un servicio integral en el campo colombiano, que permita llegar de manera oportuna y eficiente a la comunidad, a través del liderazgo comunitario, la protección del ambiente, la flora, la fauna y la prevención en la explotación de recursos naturales renovables y no renovables; de igual forma, logra el control de las zonas productivas, de frontera, resguardos indígenas, parques nacionales y reservas naturales.

Adicionalmente, las unidades frente al servicio de Policía en sectores rurales del país, cuentan con un componente humano encargado de llevar y brindar el apoyo técnico que se necesita en el campo colombiano. Para ello, se ha implementado el programa institucional: policías colombianos líderes del sector rural y artífices de la paz, con el objetivo de asistir en materia técnica a los habitantes del sector rural, con profesionales de Policía idóneos para contrarrestar no solo aspectos de inseguridad en el campo, sino que además tienen la capacidad de liderar procesos enfocados a optimizar proyectos productivos agropecuarios, y mejorar la calidad de vida de la población campesina en estado de vulnerabilidad y de esta forma contribuir a la generación de capital social.

Por lo anterior y con el fin de garantizar la consolidación de la convivencia y seguridad ciudadana y contrarrestar el despliegue de acciones delincuenciales y terroristas en contextos rurales, la Institución cuenta con las capacidades frente al talento humano y los medios logísticos para liderar acciones de orden nacional, regional y local, mediante el empleo misional de los Escuadrones Móviles de Carabineros y los grupos de operaciones especiales de Hidrocarburos. De igual forma, frente al compromiso de la Institución en materia ambiental, ha llevado el servicio de Policía a través de los Fuertes de Carabineros a los parques nacionales naturales, en los cuales se han instalado unidades policiales con todos los abastecimientos logísticos y humanos necesarios que permiten responder a las exigencias que impone la evolución del delito en materia ambiental.

5.2 ESTRATEGIAS DEL SERVICIO PARA CONSOLIDAR LA CONVIVENCIA Y SEGURIDAD CIUDADANA

- **Estrategia de la inteligencia policial para la seguridad ciudadana.** Busca estructurar y desarrollar una plataforma estratégica que permita consolidar la Inteligencia Policial en el contexto de la convivencia y seguridad ciudadana, así como establecer y desarrollar un plan para ampliar la capacidad y su cobertura, que permita garantizar la efectividad de la inteligencia estratégica y operacional en el 100% de las unidades a nivel central, regional, seccional y local.

  Bajo este enfoque, el modelo de inteligencia policial para la seguridad ciudadana pretende, desde su misionalidad, generar aportes con un criterio de alta anticipación y oportunidad, para neutralizar los fenómenos delictivos transformados de la amenaza tradicional, a una que se expresa en los entornos ciudadanos, urbanos y rurales, que afecta directamente a la comunidad.

- **Estrategia en materia de investigación criminal.** Busca estructurar y desarrollar un proyecto para fortalecer la investigación criminalística y la implementación del Sistema Penal Acusatorio, que permita garantizar un servicio de Policía Judicial integral y efectivo en el 100% del territorio nacional, con lo cual se garantiza la consolidación de la convivencia y seguridad ciudadana, enmarcado en los siguientes ámbitos: cobertura, oportunidad y tecnología.

- **Estrategia contra toda la cadena del narcotráfico.** Ejecutar eficientemente actividades conducentes a lograr el desmantelamiento decisivo del narcotráfico a través de la siguiente metodología: redireccionamiento de la erradicación con impacto en la resiembra, control administrativo y operacional de las sustancias químicas, desequilibrio de las organizaciones mafiosas a partir de la intervención masiva y sostenida contra la producción, ofensiva sostenida contra las organizaciones criminales, contrainteligencia interinstitucional integrada e intervención psicosocial contra el cultivo y el tráfico.

- **Estrategia aplicada para la reducción de delitos de impacto.** Busca encaminar de manera articulada los esfuerzos interinstitucionales bajo principios de corresponsabilidad y coproducción, en los cuales se vincula la comunidad y demás autoridades territoriales, con lo cual contribuye a enfrentar los problemas de criminalidad, a través

del desarrollo efectivo de acciones policiales inmersas en once (11) componentes establecidos para fortalecer la planeación y operacionalización del servicio de Policía, así:

- ✓ Componente de intervención policial
- ✓ Componente interagencial
- ✓ Componente normativo
- ✓ Componente integridad policial y seguridad operacional
- ✓ Componente fortalecimiento de la comunidad policial
- ✓ Componente cultura ciudadana
- ✓ Componente participación ciudadana
- ✓ Componente gerencia del recurso
- ✓ Componente sistema penal acusatorio
- ✓ Componente medio de comunicación
- ✓ Componente control y evaluación.

- **Estrategia para la participación, convivencia e integración ciudadana.** Estructurada para lograr la identificación de causas que determinan una problemática social, formular acciones de intervención y actuación, y afianzar los vínculos de participación e integración ciudadana, interinstitucional e interagencial, en torno a los componentes estratégicos de: prevención, servicio de policía comunitaria y programas institucionales de participación e integración ciudadana, además de generar una mentalidad colectiva de autorregulación racional, de acatamiento a las normas y al orden social. Dentro de ella también se plantea la participación activa en términos de corresponsabilidad por parte de autoridades y organizaciones que tienen algún tipo de compromiso con las comunidades.

- **Plan Nacional de Vigilancia Comunitaria por Cuadrantes**. Estrategia operativa del servicio de policía diseñada para asegurar las condiciones de convivencia y el mantenimiento de la seguridad ciudadana en contextos urbanos y rurales, conjugando varios factores que permiten establecer una asignación de responsabilidades individuales a los policías que hacen parte del equipo del cuadrante en un área específica, realizar un seguimiento minucioso al despliegue del Policía en el servicio, fortalecer de manera directa la filosofía y gestión policial frente al trabajo con la comunidad y las autoridades locales.

  Este Plan ha incluido elementos innovadores como: la creación de una base de datos que integra y consolida la totalidad de la información de los cuadrantes a nivel

nacional; generar una codificación única y automática; desarrollar y aplicar las tablas de Acción Mínimas Requeridas (TAMIR), las cuales permiten medir el desempeño del Policía frente al servicio; almacenar la información de características topográficas, sociales, económicas de delincuencia y algunas otras del sector que facilitan elaborar en conjunto planes y proyectos de prevención, que posibiliten un servicio más confiable, rápido y eficiente; además, de proveer de información relacionada con incidencia delictiva y organización e identificación de estructuras delincuenciales en el cuadrante.

- **Programa de Departamentos y Municipios Seguros (DMS).** Diseñado para fortalecer la gobernabilidad local en materia de convivencia y seguridad ciudadana, de igual forma, compromete 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.

- **Estrategia policial para la protección del medio ambiente.** El manejo y protección de los recursos naturales y el medio ambiente en Colombia, se ha caracterizado por la evolución de la legislación ambiental influenciada parcialmente por una fuerte política internacional. Sobre el tema, la Policía Nacional promueve acciones preventivas, educativas y de control que permiten mitigar la afectación del medio ambiente en el marco de la convivencia y seguridad ciudadana.

- **Estrategia policial para la prevención y atención de desastres.** Busca orientar la gestión, coordinación y mitigación de los riesgos, así como el desarrollo de capacidad de la Institución para la atención de emergencias, la rehabilitación y reconstrucción en caso de desastre; incorpora el concepto de prevención en la planificación, educación y cultura del país, que conduzca a la disminución de la vulnerabilidad y los efectos catastróficos de los desastres naturales y antrópicos, para lo cual cuenta con policías altamente calificados, entrenados y equipados que permitan una actuación eficiente y oportuna.

Adicionalmente, al despliegue realizado por la Policía Nacional, la Constitución Política concede funciones y competencias a las autoridades departamentales, distritales y municipales para atender los fenómenos de violencia y delincuencia que atentan contra la convivencia y seguridad ciudadana de sus jurisdicciones. Por ello, con el transcurso del tiempo, se han diseñado, mediante la expedición de leyes y decretos, un conjunto de instrumentos para que las autoridades atiendan de manera sistemática, organizada y dando cumplimiento a los principios de la competencia (coordinación, concurrencia y responsabilidad) y a las problemáticas que afectan la convivencia y la seguridad ciudadana.

Dichos instrumentos pueden clasificarse en cuatro grandes categorías: instrumentos de coordinación interinstitucional, instrumentos de planeación, fuentes de recursos y fondos especiales de seguridad.

En consecuencia, las actuaciones de la Policía Nacional y de todas las instituciones corresponsables de la seguridad, deben regirse, como bien lo señala la primera declaración de la reunión de ministros en materia de seguridad pública de las Américas, por el respeto de los Derechos Humanos, los principios de legalidad, objetividad, eficiencia, profesionalismo y honradez.

5.3 POLÍTICA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL DE LA POLICÍA NACIONAL

El problema de la seguridad se ha convertido en un tema relevante que requiere urgentes soluciones, dada la gravedad de sus implicaciones tanto a nivel nacional como internacional, puesto que su ausencia pone en grave riesgo inclusive la vida misma de un Estado.

De esta forma, la existencia de un orden globalizado en múltiples campos transforma problemas nacionales en multinacionales: las migraciones, la volatilidad del capital, la organización internacional del crimen, las problemáticas ambientales y otras tantas figuras son, entre otros, hechos que escapan de los marcos internos y que requieren para su regulación acciones concertadas entre dos o más estados[28].

El desafío que esta situación presenta, no permite un tratamiento aislado de los factores mencionados, ni las naciones pueden hacerle frente sin la cooperación de la comunidad internacional; así lo determina la naturaleza y magnitud de los hechos.

Desde esta perspectiva, la cooperación se constituye en el punto de partida de un trabajo articulado en procura de una seguridad compartida, en armonía con los lineamientos prioritarios de los estados.

En este sentido, el fortalecimiento de los mecanismos existentes con este fin va en aumento, particularmente, en temas de interés global como la prevención y supresión del terrorismo y la delincuencia transnacional, sustentado en la ratificación y aplicación de los convenios, convenciones y protocolos universales relacionados con estas problemáticas.

En consecuencia, el propender por el desarrollo de mejores instrumentos para la cooperación nacional y universal contra los diferentes fenómenos delincuenciales, dentro de un marco legal que respete las libertades civiles y los Derechos Humanos, se constituye en un componente esencial de una respuesta integral frente a los mismos.

Bajo este enfoque, Colombia a través de su cuerpo nacional de Policía busca, en el marco de la cooperación internacional, fortalecer sus capacidades mediante el intercambio de información, la asistencia técnica, la transferencia tecnológica y el intercambio de experiencias en materia de investigación criminal y procesos de formación policial, adicionalmente busca:

28 QUIÑÓNEZ, Aníbal. Los desafíos sociales y la integración. Discurso presentado en la conferencia de Cohesión Social. Bruselas- Bélgica, marzo de 2006.

- Posicionar a la Institución frente a los procesos de integración regional, hemisférica y global, como una oportunidad para el fortalecimiento de los medios para la lucha conjunta contra la delincuencia transnacional a la vanguardia de los procesos de integración.

- Definir líneas de acción para las representaciones de la Institución en el exterior, a través de las agregadurías de Policía, oficiales de enlace y la participación en eventos relativos a la política de seguridad común.

- Incrementar la efectividad operacional del servicio de Policía a través de los mecanismos de cooperación, para afrontar los retos de seguridad compartidos por los cuerpos policiales del mundo.

- Abrir nuevos espacios de integración, donde se observe un progresivo avance del fenómeno criminal, a través de un proyecto integral de alianzas estratégicas con los países afectados, así como la aplicación del principio de corresponsabilidad en distintos ámbitos de actuación, que facilite la creación de nuevos instrumentos de cooperación técnica.

- Proponer iniciativas que le permitan a la Institución avanzar en procesos de intercambio o cooperación frente a otros ámbitos del servicio, que resultan de gran pertinencia y relevancia para mejorar los niveles de convivencia y seguridad ciudadana de los países.

RESUMEN

Existen tres ámbitos clave de evaluación del servicio policial: el desempeño individual de cada policía, la calidad de la organización en su conjunto y la efectividad en el conocimiento y atención de los motivos de policía. En estos ámbitos, es necesario delimitar la dimensión que se mide de la función policial, ya se trate de actividades o medios que el policía emplea para desarrollar sus procesos o del impacto final y los resultados de la actividad policial[29].

En el caso de la Policía Nacional, se viene contemplando una variación en los parámetros de seguimiento y evaluación a la gestión del servicio, los cuales sobrepasan la medición de su efectividad en la "operatividad" (medida reactiva); en este caso, la evaluación se centra en el cumplimiento de las metas que se formulen en las unidades de acuerdo con su diagnóstico, así, el mejor resultado es la satisfacción de la comunidad frente a un ambiente seguro. Bajo esta premisa, los aspectos a evaluar son: la gestión policial, la reducción estadística delictiva y la percepción ciudadana.

En concordancia con lo anterior, la Dirección General de la Policía Nacional, a través del desarrollo de sus politicas institucionales, busca en el presente y hacia el futuro garantizar, bajo los criterios de eficiencia, celeridad, economía, oportunidad y transparencia, prestar un servicio asertivo y efectivo.

En este sentido, la Institución ha formulado toda una política estratégica operacional del servicio, cuyo desarrollo traerá consigo positivos cambios en el panorama de la seguridad ciudadana. Su despliegue e implementación se logrará a través del desarrollo de las siguientes estrategias policiales:

- Estrategia de la inteligencia policial para la seguridad ciudadana.
- Estrategia en materia de Investigación criminal.
- Estrategia contra toda la cadena del narcotráfico.
- Estrategia aplicada para la reducción de delitos de impacto.
- Estrategia para la participación, convivencia e integración ciudadana.
- Plan Nacional de Vigilancia Comunitaria por Cuadrantes.
- Programa de Departamentos y Municipios Seguros.
- Estrategia policial para la protección del medio ambiente.
- Estrategia policial para la prevención y atención de desastres.

Con este fin, la Policía Nacional establece sus principios doctrinales de la línea de política operacional, teniendo en cuenta el despliegue de sus procesos misionales (prevención,

29 SALAMANCA (2004). "Análisis comparativo de sistemas de indicadores pertinentes a la relación entre policía y comunidad", en *Documentos*, Centros de Estudios en Seguridad Ciudadana, Instituto de Asuntos Públicos, Universidad de Chile, N° 144203, p. 1- 44.

seguridad y convivencia ciudadana, inteligencia e investigación criminal), los cuales soportan el servicio de Policía consolidando la convivencia y seguridad ciudadana en el territorio nacional.

De ahí que la Institución mantenga como propósito imperante la especialización, consolidación y proyección del servicio de Policía, a partir de la definición de criterios generales para su despliegue territorial en el marco del lineamiento de Política Operacional Sobre Resultados Efectivos que contemplen, por un lado, la definición y alcance de las modalidades y especialidades policiales, las cuales le permiten cumplir su misión constitucional y adaptar su servicio a las nuevas dinámicas de seguridad; y por otro, la organización, misionalidad, ámbito de acción, funciones y alcance de las unidades desconcentradas, bajo criterios básicos como la delegación, corresponsabilidad y la complementariedad 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 su jurisdicción, con la respectiva alineación a las políticas generales emanadas de la Dirección General de la Policía Nacional.

En cuanto al despliegue del servicio de Policía en contextos rurales, la Institución desarrollará su gestión operativa sobre resultados efectivos, apuntando de manera acertada y efectiva a la estructuración de un servicio integral en el campo colombiano, que permita llegar de manera oportuna y eficiente a la comunidad, a través del liderazgo comunitario, la protección del ambiente, la flora, la fauna y la prevención en la explotación de recursos naturales renovables y no renovables; de igual forma, lograr el control de las zonas productivas, de frontera, resguardos indígenas, parques nacionales y reservas naturales.

Adicionalmente al despliegue realizado por la Policía Nacional, la Constitución Política concede funciones y competencias a las autoridades departamentales, distritales y municipales para atender los fenómenos de violencia y delincuencia que atentan contra la convivencia y seguridad ciudadana de sus jurisdicciones. Por ello, con el transcurso del tiempo se han diseñado mediante la expedición de leyes y decretos un conjunto de instrumentos para que las autoridades atiendan de manera sistemática, organizada y dando cumplimiento a los principios de la competencia (coordinación, concurrencia y responsabilidad) y a las problemáticas que afectan la convivencia y la seguridad ciudadana.

Así mismo, fortalecerá su marco de acción a través de las sus representantes en el exterior en las agregadurías de Policía, oficiales de enlace, misiones de paz y la participación en eventos y mecanismos relativos a la política de seguridad común. Del igual modo, continuará incrementando sus capacidades mediante el intercambio de información, la asistencia técnica, la transferencia tecnológica y el intercambio de experiencias en materia de investigación criminal y procesos de formación policial.

Finalmente, la Policía Nacional avanzará en el fortalecimiento de las alianzas y relaciones para la cooperación transnacional, mediante la consolidación de instrumentos y mecanismos bilaterales y multilaterales que le permitan posicionarse con liderazgo en la comunidad internacional.

CAPÍTULO

6 REDISEÑO Y FORTALECIMIENTO DE LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

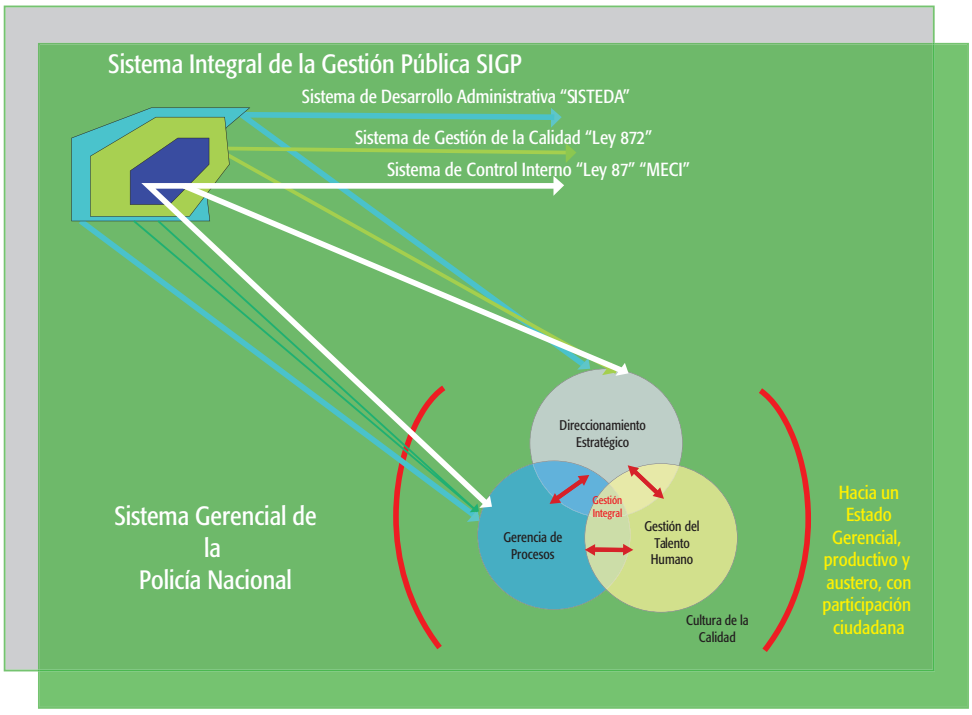
Durante las últimas dos décadas los procesos de reestructuración del sector público llevaron a que los estados implementaran una serie de políticas de modernización de la gestión pública, básicamente, orientándola hacia la consecución de resultados y la generación de capacidad de adaptación a los cambios en un contexto cada vez más globalizado.

Dentro de estas políticas se encuentran los desarrollos de nuevas y mejores formas de hacer el trabajo de las entidades públicas (simplificación de estructuras, procedimientos y controles; desregularización; eliminación o aplanamiento de jerarquías; descentralización; orientación a la gestión por resultados; externalización de algunos servicios, entre otros).

El Gobierno Nacional en el Plan de Desarrollo, establece con el fin de mejorar la competitividad de las entidades públicas, que deben adoptarse sistemas de calidad y eficiencia administrativa, razón por la cual, se implementa el Sistema Integral de la Gestión Pública compuesto por tres sistemas, así:

- El Sistema de Desarrollo Administrativo "SISTEDA". Ley 489 de 1998 y el Decreto 3622 de 2005.
- El Sistema de Gestión de la Calidad: Ley 872 de 2003 con su norma técnica, NTCGP 1000 de 2004. Decreto 4110 de 2004.
- El Sistema de Control Interno, con el Modelo Estándar de Control Interno, MECI 1000:2005. Decreto 1599 de 2005.

Gráfica 1. Sistema Integral de la Gestión Pública



Con la adopción de estos sistemas, el Gobierno Nacional está generando un cambio cultural importante en el Estado Colombiano, y reorienta el quehacer institucional al cumplimiento efectivo de metas, incorpora como factores importantes en este logro todo lo relacionado con la atención y satisfacción del cliente, la calidad de los productos o servicios que presta, el control, los procesos de comunicación e información y el mejoramiento continuo.

La Policía Nacional a través de la Resolución No. 03515 del 14 de junio 2006, adoptó el Sistema de Gestión Integral el cual se fundamenta en la complementariedad de los Sistemas de la Gestión Pública, y aborda el quehacer organizacional que le permita trabajar coordinadamente y tener definidos y organizados los objetivos con sus competencias legales y constitucionales, bajo una óptica de la calidad y la ética institucional.

La Policía Nacional a través de la Resolución No. 03515 del 14 de junio de 2006, adoptó el Sistema de Gestión Integral, el cual se complementa con los Sistemas de la Gestión Pública (Sistema de Desarrollo Administrativo, SISTEA; Modelo Estándar de Control Interno, MECI, y Sistema de Gestión de Calidad, SGC). Este sistema general de la organización, permite trabajar coordinadamente y tener definidos los objetivos con sus competencias legales y constitucionales, bajo una óptica de la calidad y la ética institucional.

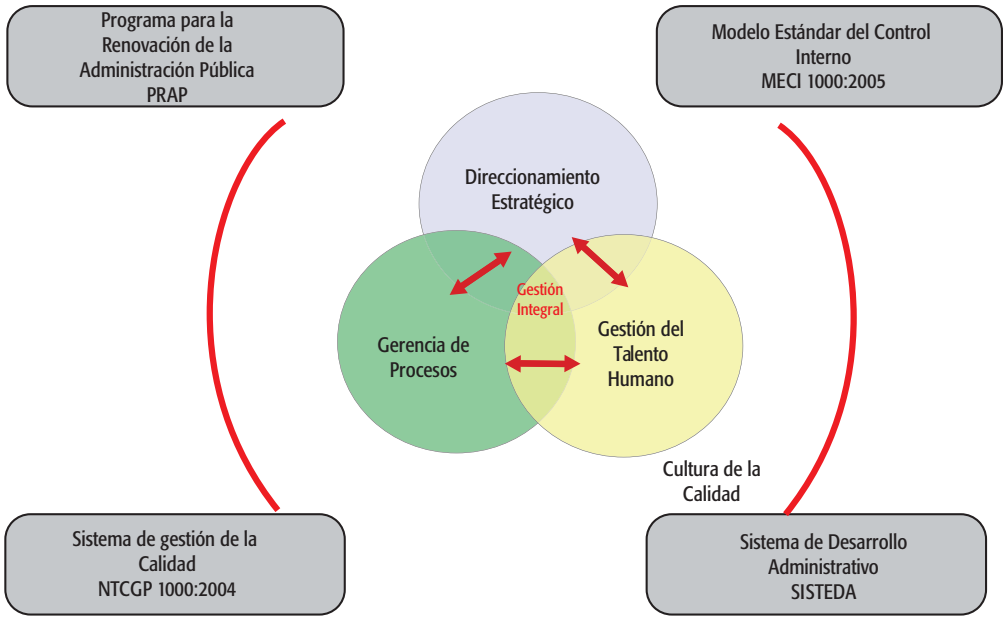
6.1 SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRAL DE LA POLICÍA NACIONAL

El Sistema de Gestión Integral “SGI” tiene su origen en el proceso de cambio e innovación que adelanta la Policía Nacional desde 1994, orientado a modernizar la Institución en sus fundamentos, procesos, estructura y servicios, para lograr mayor efectividad, incrementar la confianza de la comunidad y fortalecer su liderazgo en el desarrollo del país.

Dicho sistema se fundamenta en la integración de tres grandes componentes: el Direccionamiento Estratégico, que orienta a la Institución de manera planeada hacia el futuro; la Gerencia de Procesos que determina las actividades del quehacer diario; la Gestión del Talento Humano, que orienta las personas a la prestación de servicios con calidad, al compromiso individual y a la ejecución de las actividades y tareas en concordancia con los principios y valores que definen los comportamientos perceptibles por la comunidad.

Los tres elementos se impactan y condicionan mutuamente, para dar lugar a zonas de intersección entre ellos y crear un área común de confluencia que señala el resultado de todo el sistema: el desarrollo integral y armónico tanto de la Institución como de los individuos que la conforman.

Gráfica 2. **Sistema de Gestión Integral Policía Nacional**



El desarrollo del direccionamiento estratégico garantiza la supervivencia de la Institución, con base en dos aspectos importantes, **la competitividad**, vista como la capacidad que debe tener la Policía para entregar productos y servicios con valor agregado a sus clientes y **la productividad**, para mejorar las condiciones de convivencia y seguridad con el mínimo de recursos.

La Gerencia por Procesos define las tareas en el día a día, estos deben estar implementados, estandarizados y operados en forma tal que garanticen la ejecución de la estrategia diariamente. Es la implementación de un conjunto de actividades, técnicas y herramientas, encaminadas a lograr los objetivos asignados a cada proceso y a la perfección del trabajo cotidiano de las personas.

La Institución se gerencia como un todo, donde el nivel estratégico cumple la función de planear los grandes retos institucionales; los procesos misionales definen y desarrollan las actividades en cumplimiento de esos logros, apoyados en la gestión de los recursos necesarios para su realización a través de los procesos de soporte; el proceso de Control Interno verifica la gestión y resultados y finalmente, el proceso de Mejora Continua, permite ajustar el sistema con el fin de optimizar el desempeño y ofrecer un valor agregado a la satisfacción de los clientes.

En este sentido, el Sistema de Gestión de la Calidad, se convierte en una herramienta válida para la modernización de la gestión en la Policía Nacional; su implementación, al igual que las demás normas de modernización, evidencian el compromiso de la Institución por mejorar el desempeño y la capacidad para proporcionar un servicio de Policía que responda a las necesidades y expectativas de la ciudadanía.

Es necesario, por lo tanto, contar con elementos y principios que faciliten este proceso y hacer que los cambios que se han venido produciendo logren su aseguramiento, para garantizar así que los objetivos de los procesos misionales que ejecuta la Institución se cumplan, con lo cual se logra la administración efectiva de los recursos administrativos y logísticos y por ende la satisfacción de los clientes con los productos o servicios entregados.

La Gestión del Talento Humano es el complemento fundamental para que los otros dos componentes se puedan desarrollar, en razón a que esta incluye un conjunto de características fundamentales que deben tener los hombres y mujeres para asegurar la viabilidad de lo planeado, tanto en el direccionamiento estratégico como en los procesos, es decir, deben poseer perfiles, competencias, conocimientos, habilidades, experiencia y formación; por consiguiente, la Institución debe contar con unos funcionarios competentes que permitan lograr los objetivos planeados tanto en la estrategia como en el proceso, cuyo nivel de desempeño y resultados exceda los estándares establecidos.

Es así que, igualmente el Sistema de Gestión de la Calidad permite fortalecer las competencias del personal, implementar nuevas tecnologías y generar mejores prácticas administrativas, que contribuyen con la mejora en la eficacia, eficiencia y efectividad en la ejecución de los procesos, el control de los resultados planificados, para lo cual, se deben tener en cuenta las directrices y mecanismos establecidos por la Institución a través del proceso de Direccionamiento del Sistema de Gestión Integral, que se encuentra definido en el Manual de Calidad de la Policía Nacional.

6.2 REDISEÑO Y FORTALECIMIENTO DE LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

La Policía Nacional concibe su sistema administrativo bajo el enfoque provisto por el Sistema de Gestión Integral, como el eje para dirigir, organizar, planear, controlar y evaluar el accionar institucional, para ello, cuenta con un conjunto de normas y procesos que regulan el análisis, rediseño, implantación y actualización de la estructura administrativa organizacional, en coherencia con los objetivos definidos en el Plan Estratégico Institucional.

Desde esta organización, se garantiza el manejo de todos los recursos existentes en la Institución, constituyéndose en un reto para la Policía Nacional el determinar un rediseño administrativo que le permita cumplir con su misión, considerando los cambios de la normatividad y las necesidades del servicio.

El rediseño administrativo está encaminado a renovar y fortalecer la gestión, a través de la ejecución de las mejores prácticas, que aseguren la competitividad y productividad de la Policía Nacional frente a las exigencias del Estado y comunidad.

En este contexto, la capacidad de aprendizaje y la innovación se convierten en la clave de lo que se denomina en el ámbito de la organización de empresas, la organización inteligente[30] Es decir, una organización que se adapta a un contexto en continuo cambio, en el que el conocimiento, el desarrollo del talento humano y la versatilidad de las estructuras organizacionales, se convierten en el principal factor de producción para afrontar la dinámica de la cotidianidad que resulta de la interacción ciudadan.

Frente a esta realidad, la Dirección General de la Policía Nacional, plantea las prioridades institucionales que permiten en el presente y hacia el futuro garantizar bajo los criterios de eficiencia, celeridad, economía, oportunidad y transparencia, una asertiva y concertada reforma de su estructura administrativa.

Es así que este enfoque da respuesta al por qué y para qué del quehacer policial, contemplando la planeación y el desarrollo de la dinámica institucional a nivel administrativo, operativo y docente.

Desde esta perspectiva, el rediseño administrativo que pretende la Institución se enmarca en el Sistema de Desarrollo Administrativo "SISTEDA", el cual define las políticas, estrategias, metodologías, técnicas y mecanismos de carácter administrativo y organizacional para la gestión y manejo de los recursos humanos, técnicos, materiales, físicos y financieros de las entidades de la Administración Pública, orientado a fortalecer la capacidad administrativa y el desempeño institucional.

El Decreto 3622 del 10/10/05, define al SISTEDA como el conjunto de orientaciones que inducen procesos de modernización en la gestión organizacional y funcional de la administración pública, para el fortalecimiento de los niveles de gobernabilidad y legitimidad del Estado; estas contemplan[31]:

- *El desarrollo del talento humano estatal.* Orientado a desarrollar las habilidades, destrezas y competencias de los servidores públicos y a definir parámetros para que su ingreso y permanencia se fundamenten en el mérito y en cumplimiento de los principios de la función administrativa.

- *Gestión de la calidad.* Como un instrumento gerencial que permite dirigir y evaluar el desempeño institucional en términos de calidad, tomando como base los planes estratégicos y de desarrollo de las entidades, con el fin de ofrecer productos y servicios que satisfagan las necesidades y requisitos de la ciudadanía.

- *La democratización de la administración pública.* Dirigida a consolidar la cultura de la participación social en la gestión pública, con el fin de facilitar la integración de los ciudadanos y servidores en el logro de las metas económicas y sociales del país y a construir organizaciones abiertas que permitan la rendición social de cuentas y

30 LÓPEZ ,Páez Antonio Nuevas tecnologías, nuevas migraciones, nuevas ocupaciones: estrategia para incrementar la cohesión social en la Unión Europea, España, 2005

31 COLOMBIA DEPARTAMENTO Administrativo de la Función Pública. Decreto 3622, de 2005

propicien la atención oportuna de quejas y reclamos para el mejoramiento de los niveles de gobernabilidad.

- *La moralización y transparencia en la administración pública*. Se orienta a la formación de valores de responsabilidad y vocación de servicio que garanticen el interés general en la administración de lo público y se promueva la publicidad de las actuaciones de los servidores; así mismo, se orienta a la prevención de conductas corruptas y a la identificación de áreas susceptibles a estas prácticas.

- *Los rediseños organizacionales.* Dirigidos a diseñar organizaciones modernas, flexibles y abiertas al entorno, orientadas hacia la funcionalidad y modernización de las estructuras administrativas y racionalización de las plantas de personal con miras a desarrollar sus objetivos y funciones dentro de un marco de austeridad y eficiencia, que promueva la cultura del trabajo en equipo, con capacidad de transformarse, adaptarse y responder en forma ágil y oportuna a las demandas y necesidades de la ciudadanía, para el logro de los objetivos del Plan de Desarrollo y el cumplimiento de las demandas del Estado en materia de modernización y atención efectiva, eficaz y eficiente de las demandas de la comunidad.

En síntesis, la Gerencia Pública es el núcleo estratégico que permite el diseño, implementación, operación y control de sistemas de gestión para lograr mejores resultados, promover el desarrollo institucional y mejorar el funcionamiento y cumplimiento de los objetivos de las entidades[32].

El desarrollo de estas políticas por parte de la Policía Nacional, le implica definir unos efectivos rediseños administrativos que garanticen una gestión operativa, administrativa y educativa, bajo las exigencias de la normatividad vigente del Estado, a través de la prestación de un servicio con estándares de calidad en todo el territorio nacional en beneficio de la comunidad.

En este sentido, el máximo rendimiento operacional depende de una óptima administración, por ello, las direcciones administrativas deberán ajustar sus procesos, talento humano, recursos y estructura de acuerdo con las necesidades de crecimiento y desarrollo institucional, de tal manera que el sistema contribuya eficazmente al cumplimiento de los principios constitucionales de la función pública, al mejoramiento de la funcionalidad operativa y a facilitar los procesos de evaluación de la gestión, los resultados y el desempeño de la Policía Nacional; además, de identificar y eliminar las actividades que no le generan valor agregado a la misión institucional.

De igual forma, se deben reducir los trámites innecesarios para hacer más eficientes los procesos administrativos, como un propósito que contribuya a la comunicación transversal entre las unidades desconcentradas y a articular la actividad operativa con la administrativa. En todas las unidades deben conformarse grupos administrativos eficientes con dedicación a las labores propias de su cargo.

32 CHACÓN Castaño, Piedad Cecilia y HERNÁNDEZ Pabón, Hilda. "Sistema de Gerencia Pública: Perfil Gerencial y Formación y Capacitación de Gerentes Públicos", DAFP. 2005.

La administración de la Policía Nacional debe ser competitiva y con vocación de apertura, al retomar las mejores experiencias y modelos de gestión que produce y permite el entorno mundial. De otra parte, mediante la capacitación de sus funcionarios, se busca mejorar la eficacia, eficiencia y calidad en la administración de los recursos, garantizar la sostenibilidad del modelo hacia el futuro y preparar los relevos generacionales a través de la formación y ubicación laboral por perfiles y competencias.

Así mismo, resulta vital la socialización de las gestiones adelantadas tanto en el ámbito administrativo como operativo, para así legitimar los resultados y esfuerzos, facilitando su divulgación y transparencia. En este aspecto, es necesario tener en cuenta que las deficiencias administrativas deben identificarse oportunamente para tomar las medidas preventivas y correctivas correspondientes.

Por consiguiente, la Policía Nacional dispone de un sistema administrativo de información inteligente que se constituye en el instrumento central para la toma de decisiones, a fin de permitir la consulta y el ahondar en cualquier aspecto del servicio en tiempo real.

De esta forma, la Institución en el marco de sus políticas tiene como lineamiento de Política el Rediseño y Fortalecimiento de la Estructura Administrativa, en procura de la adecuada ejecución de los recursos financieros y el abastecimiento logístico, con el propósito de planear y regular en forma eficiente las operaciones institucionales, y así lograr la prestación efectiva del servicio.

De igual forma, contempla el fortalecimiento del enfoque gerencial, determinando criterios claros y específicos que permiten la mejora continua de este sistema y los cumplimientos de ley. El reto es, entonces, afianzar el pensamiento estratégico por medio de este lineamiento de política, como la guía de planeamiento necesario para orientar los esfuerzos y los recursos de todos los hombres y mujeres que hacen parte de esta Institución.

Para el desarrollo, implementación, mantenimiento, revisión y mejora continua del Sistema de Gestión Integral seran efectivos, se requiere de la estricta responsabilidad de la Alta Dirección de la Policía Nacional, de los directores, jefes de oficinas asesoras, comandantes de región, policías metropolitanas, departamentos de policía y directores de escuelas.

6.3 LOGÍSTICA Y ABASTECIMIENTO

Dentro del rediseño administrativo, la Policía Nacional, a través de la Dirección Administrativa y Financiera, lidera el proceso de logística y abastecimiento, cuyo objetivo es administrar los recursos logísticos como apoyo efectivo a la prestación del servicio policial, los cuales abarcan las actividades de adquisición, recepción, entrega, seguimiento y control de bienes y servicios de las unidades policiales a nivel nacional.

Desde este contexto, se concibe como logística y abastecimiento al sistema (red de actividades) relacionado con el propósito de administrar el flujo continuo de materiales y personas pertenecientes al canal logístico.

6.4 REDIRECCIONAMIENTO DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL

La Oficina de Planeación de la Dirección General realizará la distribución de los recursos apropiados a la Policia Nacional, asignándoles a las unidades ejecutoras recursos para atender sus necesidades domésticas, referidas al mantenimiento de la infraestructura institucional, además, de aprovechar economías de escala para optimizar el empleo de los recursos orientados a mejorar la calidad de vida del personal y al despliegue operativo policial.

6.5 MEJORAR LAS CONDICIONES DE INFRAESTRUCTURA Y SEGURIDAD DE LAS UNIDADES POLICIALES

Para garantizar un entorno laboral digno, acorde con los requerimientos y el posicionamiento que se desea del servicio de Policía, resulta indispensable revisar, rediseñar y modernizar las condiciones en infraestructura física; los protocolos, manuales y ejecuciones en seguridad industrial, así como toda la logística referida a la administración del riesgo, orientada a disminuir accidentes de trabajo, evitar enfermedades o circunstancias adversas en la vida de los funcionarios en su lugar de desempeño laboral.

En este aspecto, los esfuerzos de los diferentes directores y encargados de unidades policiales, deben focalizar la generación de ambientes de trabajo acordes con las dimensiones y funcionalidad de la infraestructura física en la que realizan su quehacer profesional. Lo anterior se logra mediante la apropiación de la imagen corporativa a nivel integral, desde la presencia física del uniformado, hasta el entorno laboral.

Se deben respetar las zonas de almacenamiento, trabajo, circulación y descanso, como parte de la armonía y los esfuerzos por optimizar el clima institucional. Para tal fin, es necesario que las unidades policiales a nivel nacional hagan parte y reconozcan los patrimonios culturales, arquitectónicos y ecológicos donde están instaladas, además de corresponder a una adecuada atención al ciudadano.

La visibilidad de los proyectos de infraestructura se asume como política general, es decir no pueden desarrollarse proyectos de infraestructura que no estén debidamente planificados, concertados, garantizados en su ejecución y legitimados por su necesidad. La Dirección General confía en que la gestión administrativa le permita a la Institución restablecer el equilibrio entre su pie de fuerza y su capacidad instalada.

6.6 MOVILIDAD Y COMUNICACIONES

El crecimiento acelerado de la Policía Nacional ha significado en los últimos cinco años un incremento en el pie de fuerza cercano a cuarenta mil funcionarios. Ante esta nueva estructura, la Institución debe otorgarle especial prioridad a las gestiones directivas,

administrativas y de control, que aseguren una mayor capacidad de movilidad en el servicio.

Mejorar la infraestructura de movilidad debe impactar el servicio en términos de calidad y oportunidad y al mismo tiempo generar un despliegue altamente preventivo y disuasivo para controlar el delito.

Las condiciones de movilidad terrestres aérea y fluvial deben ser asumidas a través de una matriz estructural que garantice desplazamientos altamente seguros y profesionales de los policiales en todos los ámbitos. Una capacidad de movilidad institucional debe reflejar la dimensión y tamaño de nuestra cobertura policial.

En relación con las comunicaciones, la meta es llegar a estándares de alta conectividad que permitan la transmisión fluida y oportuna en los ámbitos nacional, departamental, municipal y corregimental. La fortaleza de una Policía altamente intercomunicada debe permitir simultáneamente elevar los procesos de calidad en la recolección de información útil para el servicio y en la difusión altamente eficaz para direccionar y desplegar el conjunto de capacidades del cuerpo de Policía.

6.7 SISTEMATIZACIÓN INTEGRAL DEL SERVICIO

El rediseño de la estructura administrativa y el redireccionamiento de la ejecución presupuestal, debe garantizar un salto cualitativo en el servicio de Policía, el uso de los sistemas informáticos acompañado por una fuerte cultura de administración de información, serán asumidos cómo un instrumento vital para racionalizar los esfuerzos en la lucha contra la delincuencia y fundamentalmente para obrar de manera inteligente, sistemática y detallada contra los factores de perturbación e inseguridad.

No se entiende una Policía profesional que no respalde su actuación en el uso de sistemas informáticos. Los indicadores de desempeño, de gestión y, en general, la actividad policial tiene que estar fundada y respaldada no solamente en la estadística operacional sino en procesos documentados de tipo digital.

Resulta imperativo avanzar en el desarrollo y consolidación de una cultura digital y todo lo que ello implica de cara al desarrollo científico y tecnológico de la Institución policial.

6.8 TRANSPARENCIA ADMINISTRATIVA

El rediseño de la estructura administrativa se formulará sobre la base de construir un sistema altamente eficiente y transparente. La manera de cumplir este propósito surge de una actitud autocrítica institucional y de una mentalidad aperturista que permita que el conjunto de instituciones públicas y privadas y la ciudadanía en general auditen y escruten nuestras acciones y decisiones en el ámbito administrativo.

Una administración transparente de la Policía implica grandes esfuerzos de aprendizaje, de flexibilidad y de innovación que permita un proceso continuo de mejoramiento en cada uno de los procesos presupuestales, financieros, contables, contractuales y logísticos.

Un objetivo central es ofrecer y dar garantía plena a los funcionarios de las áreas administrativas, quienes se someterán a procesos de capacitación y especialización permanente, y, en general, se buscará el equilibrio de prioridades entre el llamado nivel Administrativo, Operativo y Educativo.

6.9 ARQUITECTURA DE LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

Nos proponemos adoptar modelos orgánicos y funcionales altamente competitivos, que den origen a la constitución de verdaderos equipos de alto rendimiento. El liderazgo y la gerencia de los funcionarios del área administrativa radicarán en un alto empoderamiento basado en la confianza para que la gestión supere niveles históricos de planeación y ejecución del recurso presupuestal.

La estabilidad basada en la necesidad de especialización, conocimiento y experiencia, resulta una condición elemental para que el modelo que finalmente se adopte en términos administrativos, resulte perdurable.

El diseño e implementación de la infraestructura administrativa deberá consultar metodológicamente la opinión, conocimiento y experiencia de los oficiales de la reserva. En este sentido, se espera que la capacidad y fortaleza que debe representar la vinculación a la Institución de estos profesionales se traduzca en un proceso acelerado de modernización administrativa y operativa.

Con esta organización, se garantiza el manejo de todos los recursos existentes en la Institución, constituyéndose en un reto para la Policía Nacional el determinar un rediseño administrativo que le permita cumplir con su misión, considerando los cambios de la normatividad y las necesidades del servicio.

El rediseño administrativo está encaminado a renovar y fortalecer la gestión, a través de la ejecución de las mejores prácticas que aseguren la competitividad y productividad de la Policía Nacional frente a las exigencias del Estado y la comunidad.

RESUMEN

El Gobierno Nacional en el Plan de Desarrollo establece con el fin de mejorar la competitividad de las entidades públicas, que deben adoptarse sistemas de calidad y eficiencia administrativa, razón por la cual se implementa el Sistema Integral de la Gestión Pública compuesto por: Sistema de Desarrollo Administrativo "SISTEDA". Ley 489 de 1998 y el Decreto 3622 de 2005, Sistema de Gestión de la Calidad: Ley 872 de 2003 con su norma técnica, NTCGP 1000 de 2004. y el Decreto 4110 de 2004, y Sistema de Control Interno, con el Modelo Estándar de Control Interno, MECI 1000:2005. y el Decreto 1599 de 2005.

La Policía Nacional concibe su sistema administrativo bajo el enfoque provisto por el Sistema de Gestión Integral, como el eje para dirigir, organizar, planear, controlar y evaluar el accionar institucional, para ello, cuenta con un conjunto de normas y procesos que regulan el análisis, rediseño, implantación y actualización de la estructura administrativa organizacional, en coherencia con los objetivos definidos en el Plan Estratégico Institucional.

Desde esta organización, se garantiza el manejo de todos los recursos existentes en la Institución, constituyéndose en un reto para la Policía Nacional el determinar un rediseño administrativo que le permita cumplir con su misión, considerando los cambios de la normatividad y las necesidades del servicio.

El rediseño administrativo está encaminado a renovar y fortalecer la gestión, a través de la ejecución de las mejores prácticas que aseguren la competitividad y productividad de la Policía Nacional frente a las exigencias del Estado y la comunidad.

CAPÍTULO

7

POTENCIACIÓN DEL CONOCIMIENTO Y FORMACIÓN POLICIAL

La educación policial está orientada a potenciar el conocimiento desde una visión integral, teniendo en cuenta que éste constituye la mayor fortaleza en la gestión humana de una organización. Una de las necesidades más destacadas en la realidad de las instituciones, es la construcción de conocimiento y la formación de sus integrantes, para garantizar su actuación en un contexto de cambio rápido y continuo (tecnologías, sistemas, procesos, productos, tendencias), enmarcado por las condiciones de globalización.

En las organizaciones estos factores emergen con fuerza como intangibles, constituyéndose en objetivo principal la creación y potenciación del "conocimiento organizativo", sustentado en personas, medios y tecnologías que deben ser gestionados de manera conveniente, dando origen a la denominada era o “sociedad de la información y del conocimiento”[33]. El conocimiento se transforma en un aprendizaje continuo y vital para el funcionamiento sostenible de las organizaciones; además, les permite cumplir con el objetivo último de "generar y crear valor"[34]. Gestionar el acceso al conocimiento implica humanizar e interconectar la Policía con la sociedad y en este sentido, se asume también el concepto de autogestión en y para la educación, para lo cual debe facilitarse a cada funcionario policial el desarrollo de sus potencialidades en términos integrales.

Este compromiso ha dinamizado la puesta en marcha de una “Revolución Educativa”, con la premisa de que una institución, sustentada en el capital intelectual y espiritual de sus integrantes, se proyecta con una visión prospectiva y de crecimiento permanente hacia el futuro, a fin de elevar sus niveles de competitividad. De ahí que el ejercicio de fortalecer todos los procesos relacionados con la gestión del conocimiento, redundará en el uso legítimo de los procesos y aumentará la capacidad y el profesionalismo de sus integrantes.

Esta línea general de política debe estimular el acceso a espacios formales e informales de educación, pues acceder al conocimiento y dedicarse al estudio, son aspectos que han de incorporarse de manera esencial al proyecto de vida para cada mujer y hombre policía. El valor acumulado de conocimiento debe fundar la fortaleza de una Institución policial, con visión prospectiva e inmersa en un contexto de globalización.

En desarrollo de este propósito, los presupuestos anuales deberán reflejar detalladamente el componente destinado a educación, hasta alcanzar niveles significativos en el contexto de la partida global destinada a inversión y funcionamiento en este rubro, lo cual permitirá que la financiación del Proyecto Educativo Institucional, facilite la profesionalización con los estándares de calidad que requiere un servicio de policía, basado en resultados efectivos.

33 MARTÍNEZ García, Francisco Javier y otros. Gestión estratégica del conocimiento y cuadro de mando integral, España, Universidad de Cantabria. 2002 P. 1.

34 Ibíd..

VER:0 Aprobación:05-11-2010

7.1 OBJETIVOS

7.1.1 Objetivo general de la política educativa

Potenciar el conocimiento y las competencias, además de promover la formación integral de los policías, a la luz de un pensamiento humanista, mediante procesos de enseñanza - aprendizaje, investigación y proyección social; de esta manera, podrán responder de forma ética, creativa y crítica a las exigencias seguridad de la comunidad, promoviendo la solidaridad, la igualdad, la justicia, la equidad y el respeto por los valores humanos, para que estén en condiciones de aportar soluciones que permitan asegurar a los habitantes de Colombia, su convivencia en paz.

7.1.2 Objetivos específicos de la política educativa

- Desarrollar los principios que sirven de marco de referencia a la educación policial, en cumplimiento de las funciones de las instituciones de educación superior: docencia, investigación y proyección social.

- Posicionar la educación policial como un proceso de potenciación del conocimiento, en el contexto de la formación integral, con una visión humanista, para formar profesionales competentes y éticos que respondan a las exigencias de seguridad de la comunidad

- Definir el marco de acción de las políticas educativas que orientan la formación policial, en aspectos relacionados con los ámbitos académico, investigativo, administrativo, de autoevaluación, de proyección social y de bienestar.

7.2 LA RENOVACIÓN DE LA FORMACIÓN POLICIAL

La concepción de la educación policial se comprende a partir de tres pilares fundamentales: la potenciación del conocimiento, el enfoque humanista y la formación integral, articulados con los principios de calidad, pertinencia, desarrollo proyectivo, participación y cobertura, mediante los momentos educativos de formación, actualización, entrenamiento, especialidad y capacitación, con los cuales se pretende avanzar hacia un proyecto de construcción y avance permanente de la ciencia policial. Por ello, el conocimiento fundamentado en la práctica, está directamente relacionado con la doctrina base del servicio; en tal sentido, el quehacer policial a nivel estratégico, táctico y operacional, es la fuente más significativa para consolidar la esencia y la proyección educativa de la Institución.

Por lo tanto, la oportunidad de potenciar el conocimiento en la educación policial, radica en la importancia que tiene para la Institución el proceso formativo, con su papel diverso, particular y complejo, pero a la vez humano y transformador, en la creación de conocimiento mediante actividades de estudio, investigación y difusión del saber.

Por lo anterior, la educación policial debe despertar en los integrantes de la Institución el deseo de aprender y de satisfacer la natural necesidad de conocer. Como indicaba Sócrates a sus discípulos: "si eres amigo de aprender, serás un gran sabio"[35].

Para este efecto, la Policía Nacional de Colombia viene implementando un trascendental proyecto de renovación de la educuación policial a todo nivel, con el propósito de garantizar la calidad y pertinencia de los programas académicos, orientados a formar, actualizar, capacitar y entrenar a los integrantes de la Institución, en las competencias y salidas ocupacionales para optimizar el servicio policial y generar satisfacción en la comunidad.

7.3 CONSOLIDACIÓN DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL - SISTEMA EDUCATIVO POLICIAL

El espíritu que orienta el Proyecto Educativo Institucional (P.E.I.) o Sistema Educativo Policial (S.E.P.), es el de dinamizar la potenciación del conocimiento y la formación integral, desde una concepción humanista, en coherencia con una sociedad cambiante, diversa y compleja, que exige mayor productividad en términos de convivencia ciudadana.

En tal sentido, los lineamientos de política educativa integran el P.E.I. o S.E.P., como marco orientador y generador de doctrina en el campo de la educación, para avanzar en el desarrollo de innovaciones pedagógicas que impulsen el desarrollo humano e integral del personal de la Policía Nacional.

Desde esta perspectiva, se define el Proyecto Educativo Institucional o Sistema Educativo Policial, como el conjunto de componentes interrelacionados que permiten diseñar, desarrollar y evaluar el proceso educativo con sentido pedagógico, en coherencia con la misión institucional y con las políticas de los ministerios de Defensa y de Educación Nacional.

Es importante mencionar que en el contexto institucional, la concepción educativa se identifica bajo la denominación de Sistema Educativo Policial (S.E.P.) y para el entorno universitario, la suma de los planteamientos presentados en este documento, conforman el Proyecto Educativo Institucional (P.E.I.), el cual permite expresar el tipo de policía que se desea formar, la institución que se quiere lograr y el país en el que se aspira vivir. Este proyecto se asume como un proceso en permanente construcción, cuyo fin es generar calidad e identidad institucional, por lo cual debe reflejar el pensamiento colectivo de la comunidad policial.

7.4 MODELO PEDAGÓGICO POLICIAL

El Modelo Pedagógico es uno de los componentes más significativos del P.E.I. y constituye el elemento articulador entre el docente, el estudiante, la Institución educativa, la

35 Isócrates, "A Demónico", 18. En: ISÓCRATES, Discours. Les Belles Lettres.Stramiello, C. I.: ¿Una educación humanista hoy? Revista Iberoamericana de Educación No. 4 Mantovani, 1981, p. 21.

comunidad, la cultura y el conocimiento. En este sentido, el elemento pedagógico posibilita pasar del acto de enseñar, al conocimiento de la persona, del lenguaje que educa, de la comunidad que lo rodea y lo esencial, de la capacidad de nutrir con nuevas alternativas, la interacción docente-estudiante.

En consecuencia, éste debe ser más que un fin, un medio, como lo menciona María C. Pulido: "El modelo pedagógico es el recurso teórico, la aspiración a conquistar algo; es un medio, no un fin, para comprender los lineamientos teleológicos, normativos, epistemológicos, metodológicos y estratégicos que fundamentan el proceso educativo de la institución. Es la guía y orientación para la gestión educativa"[36].

En consecuencia, para lograr el propósito institucional planteado en el Modelo de Gestión Humana Fundamentado en Competencias, se implementó el Modelo Pedagógico Institucional, el cual plantea una propuesta educativa que permite vincular el mundo educativo con el ámbito laboral, mediante el desarrollo y fortalecimiento de las capacidades, habilidades y actitudes de quien aprende, para lograr un profesional competente e integral, dispuesto a servir a la Institución y comprometido con la comunidad.

7.5 LÍNEAS DE ACCIÓN

Entre las líneas de acción previstas en el marco de este lineamiento de política institucional, se contemplan las siguientes:

- El **ejercicio de la autoridad basado en conductas éticas**, con un alto componente de conocimiento profesional y especializado, debe convertirse en un modelo de actuación policial ejemplar.

- La educación policial debe responder al **principio de calidad,** mediante procesos de autoevaluación permanente, orientados a la acreditación de programas académicos y a la certificación de calidad en la gestión.

- La **pertinencia educativa** exige revisión y actualización permanente de los procesos académicos, de acuerdo con los avances científicos y tecnológicos, además de los problemas del entorno local y global.

- La **educación integral** implica propender por el desarrollo de las dimensiones del ser humano: cognitiva, física, social, comunicativa, ética, lúdica, espiritual y laboral.

- La **educación humanista** debe propender por un ambiente en el cual se fomenta el respeto, la justicia, la equidad y la solidaridad, como valores esenciales de la convivencia, para contribuir a la construcción de un proyecto de humanidad, con responsabilidad social.

36 PULIDO, María Cristina. El proyecto Educativo. Bogotá. Editorial Magisterio. 2000. Pág. 6

- El **respeto por los Derechos Humanos y el Derecho Internacional Humanitario** está vinculado de manera indisoluble a la educación policial. Es eje transversal del currículo que sustenta el enfoque humanista de la formación, para contribuir con la finalidad de la Policía Nacional: la convivencia.

- El **desarrollo proyectivo**, como principio de la educación policial, implica anticiparse al futuro y de manera propositiva, a las exigencias de la dinámica institucional y social.

- La **participación** de la comunidad educativa es una condición indispensable para construir, de manera colectiva, una concepción renovada y prospectiva de la formación policial.

- El desarrollo de una **cultura digital**, para el aprendizaje autónomo, será una tarea permanente de la educación policial.

- La educación en la Institución constituye un proceso de **formación para la vida policial**, con proyección a la realización personal.

- La **cobertura** exige diversificar las estrategias para llegar de manera continua a todos los integrantes de la Institución, a través de la utilización de nuevas tecnologías de la información y la comunicación.

- La **conectividad educativa** es una oportunidad de potenciar el conocimiento de manera pertinente y oportuna, es decir, combinar tecnología, conocimiento y aprendizaje, con el objetivo de agregar valor a los procesos institucionales.

- Estimular de manera permanente los espacios formales e informales de aprendizaje, como elemento esencial para la **gestión y acceso al conocimiento.**

- Establecer redes virtuales de información, internet – intranet, como estrategias para fortalecer el **conocimiento y la conectividad**, con el fin de ofrecer a la población policial, instrumentos permanentes de información para el aprendizaje continuo.

- Estimular el uso del sistema internet e intranet, así como el **concepto de policía digital,** de manera masiva, en ámbitos individuales y al interior de las unidades policiales.

- La educación policial debe dar respuesta a los nuevos desafíos de la seguridad ciudadana.

- La educación policial debe facilitar a los estudiantes, las herramientas jurídicas que permitan responder con efectividad a los hechos que afectan la seguridad ciudadana.

- La educación policial debe hacer énfasis en la nueva política nacional de seguridad ciudadana.

RESUMEN

La educación policial constituye la oportunidad de potenciar el conocimiento a través de procesos de enseñanza-aprendizaje y la posibilidad de transformar al ser humano, además de crear conocimiento para solucionar las necesidades del entorno. El conocimiento fundamentado en la práctica, está directamente relacionado con la producción de doctrina; en tal sentido, el quehacer policial a nivel estratégico, táctico y operacional, es la fuente de conocimiento más significativa, para consolidar la esencia y la proyección de la política educativa institucional.

En este sentido, potenciar el conocimiento es desarrollar la capacidad de actuar más allá de la tradición; es rescatar y valorar la diferencia para agregar valor a los procesos organizacionales. En la Institución, la potenciación del conocimiento constituye una variable estratégica a partir de tres factores claves: las personas, la tecnología y la información. Además de potenciar el conocimiento, el proceso educativo se entiende como la posibilidad de desarrollar integralmente al ser humano desde todas sus dimensiones, con el objetivo de formar profesionales de policía con un alto sentido de la responsabilidad social. En este contexto, se exalta el verdadero valor humano de la educación.

El conocimiento requiere aprendizaje; por ello, para la Policía Nacional es necesario desarrollar un proceso educativo con sentido pedagógico, que facilite a los profesionales de policía pensar la Institución en términos transformadores. En consecuencia, la educación debe facilitar la adopción de un pensamiento estratégico, crítico y analítico, es decir, preparar a los policías para asumir con autoridad intelectual y moral, los retos del servicio.

Finalmente, potenciar el conocimiento es posicionar al hombre y mujer policía como líderes de su comunidad, pues en el valor acumulado del conocimiento, debe fundarse la fortaleza de la Institución.

CAPÍTULO

8

DESARROLLO CIENTÍFICO Y TECNOLÓGICO POLICIAL

El Sistema Institucional de Ciencia y Tecnología de la Policía Nacional surge de la madurez alcanzada en la Institución, en relación con los planteamientos mundiales sobre la necesidad de contar con capacidades científicas y tecnológicas propias; es además una respuesta a la política del Gobierno Nacional de fomentar la ciencia y la tecnología, como forma de contribuir al desarrollo del país.

El Sistema Institucional de Ciencia y Tecnología de la Policía Nacional se proyecta como la alternativa para potenciar y aplicar el conocimiento que posee el talento humano al servicio de la Institución y así cumplir con su misión constitucional.

La Resolución 03504, del 13 de Junio de 2006, de la Dirección General por la cual se expidió el "Reglamento para la consolidación del Sistema Institucional de Ciencia y Tecnología de la Policía Nacional", es la base normativa que soporta el proceso de construcción del conocimiento, el desarrollo y la innovación tecnológica en la Institución, en los siguientes aspectos:

8.1 GENERACIÓN Y APLICACIÓN DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA EN LA POLICÍA NACIONAL DE COLOMBIA

La ciencia y la tecnología, como principios y prácticas, han sido siempre parte del quehacer de la Policía Nacional a través de su historia. De diversas maneras, la Institución ha avanzado en la apropiación de conocimientos científicos, los cuales han sido aplicados mediante la tecnología y la innovación, para el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades frente a la convivencia ciudadana.

El mundo globalizado ofrece una gama alta de tecnologías de aplicabilidad en el ámbito policial, razón por la cual la Dirección General considera que los adelantos tecnológicos de última generación deben referenciarse, adaptarse, incorporarse y desarrollarse a la infraestructura, la logística y a la gestión del conocimiento institucional.

8.2 POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS DEL SISTEMA DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA

La actividad investigativa, tecnológica y de innovación, que se realice en la Policía Nacional, se orienta al cumplimiento de los siguientes lineamientos:

- Institucionalización y desarrollo de las actividades investigativas, tecnológicas y de innovación, como parte de la cultura organizacional en la Policía Nacional.

Estrategias

- ✓ Establecimiento del Sistema Institucional de Ciencia y Tecnología e Innovación Policial, bajo el liderazgo de la Dirección Nacional de Escuelas.

- ✓ Fomento de la cultura investigativa, tecnológica y de innovación, en la comunidad educativa policial, mediante diversas acciones como son la formación en investigación e innovación, la realización de eventos académicos (congresos, seminarios, foros, encuentros y otros), la convocatoria a concursos de ensayos críticos, el establecimiento de estímulos al personal y a las unidades con resultados en este campo.

- Orientación de la investigación, el desarrollo tecnológico y la innovación, en función de las necesidades institucionales y el servicio de policía.

Estrategias

- ✓ Selección y asignación de temáticas de proyectos de investigación y desarrollo tecnológico e innovación, que respondan a las necesidades del servicio policial.

- ✓ Orientación de las áreas y líneas de investigación, hacia el desarrollo de proyectos de investigación, desarrollo tecnológico e innovación, que respondan a las necesidades institucionales y a la prospectiva del servicio policial.

- ✓ Dinamización de las alianzas y convenios existentes con instituciones públicas y privadas, así como la realización de otros acuerdos que se consideren necesarios para el desarrollo de la investigación, el desarrollo tecnológico y la innovación policial.

- Integración de la investigación, el desarrollo tecnológico y la innovación, como factores esenciales de la formación policial y la proyección social de la Institución.

Estrategias

- ✓ Fortalecimiento de la investigación, la tecnología y la innovación, a través del desarrollo de asignaturas académicas relacionadas con las competencias del conocimiento y la investigación.

- ✓ Socialización y aplicación de los resultados y productos de la investigación, el desarrollo tecnológico y la innovación, mediante publicaciones y el uso institucional de estos desarrollos.

- Propiedad intelectual sobre la aplicación de la normatividad vigente a este respecto en Colombia, y la dispuesta en el mismo tema establece el Ministerio de Defensa.

Estrategias

- ✓ Blindar los derechos de propiedad intelectual sobre los resultados y productos de la investigación, el desarrollo tecnológico y la innovación en la Policía Nacional.

- ✓ Monitoreo al estricto cumplimiento de la propiedad intelectual, según las normas nacionales e internacionales vigentes y el marco legal establecido sobre esta materia, por el Ministerio de Defensa Nacional.

- ✓ Apoyo institucional al personal, con el fin de facilitar los procesos de solicitud y registro de la propiedad intelectual, de acuerdo con la normatividad vigente en el país.

- ✓ Otorgamiento de estímulos al personal de la Policía Nacional que obtenga registros de propiedad intelectual.

- ✓ Fomento de la producción investigativa, tecnológica y de innovación, en la Policía Nacional.

Estrategias

- ✓ Compromiso de las unidades policiales con las actividades de investigación, desarrollo tecnológico e innovación.

- ✓ Estímulo a la producción intelectual de los investigadores, como resultado de su gestión educativa, operativa y administrativa mediante artículos, ensayos, informes, desarrollo y apropiación de tecnologías físicas y tecnologías sociales.

- ✓ Generación de espacios para la socialización de resultados y productos de la investigación, el desarrollo tecnológico y la innovación.

El fortalecimiento de la producción intelectual, científica y tecnológica se logra mediante la realización de estudios, cursos, seminarios, foros, debates y demás actividades, con el apoyo de alianzas y convenios con otras instituciones públicas y privadas, del orden nacional e internacional.

- Seguimiento, control y evaluación al proceso de investigación

Estrategias

- ✓ Medición de la eficacia, efectividad y eficiencia del proceso de investigación.

- ✓ Verificación de la implementación de los resultados de investigación, desarrollo tecnológico e innovación.

RESUMEN

El conocimiento en todas sus manifestaciones es parte esencial de la misionalidad institucional. Por tal razón, es necesaria la consolidación de la cultura investigativa, tecnológica y de innovación, en función de apoyar la búsqueda de lograr la convivencia y seguridad ciudadana.

El Sistema Institucional de Ciencia, Tecnología e Innovación de la Policía Nacional se proyecta como la alternativa para potenciar y aplicar el conocimiento que posee el talento humano al servicio de la Institución. Este sistema vincula a todas las unidades de la policía nacional, tanto del nivel central como desconcentrado, permitiendo el desarrollo de proyectos de investigación científica desde el campo educativo, administrativo y operativo; todos ellos, bajo el liderazgo de la Dirección Nacional de Escuelas, a través de la Vicerrectoria de Investigación.

De otra parte, es necesario considerar que los adelantos tecnológicos de última generación deben referenciarse, adaptarse, incorporarse y desarrollarse a la infraestructura, la logística y a la gestión del conocimiento institucional.

CAPÍTULO

9

LIDERAZGO INSTITUCIONAL Y COMUNICACIONES ESTRATÉGICAS

El papel de la comunicación estratégica de la Policía Nacional mayoritariamente se había enfocado en una gestión informativa y mediática en la que se respondía a la elaboración de medios y no de programas que dieran respuesta eficiente a las necesidades comunicacionales actuales que tiene la Policía Nacional ante la sociedad y de cara a la Institución.

Los retos comunicacionales de la Policía Nacional que se plantean se centran en: fortalecer una cultura de servicio respetuoso, efectivo y cercano al ciudadano, incrementar los niveles de credibilidad, confianza y posicionamiento de la Institución y gestionar las estrategias, canales y medios para garantizar comunidades seguras, solidarias y en convivencia.

Es por esto que la gestión de la comunicación es un elemento transversal y fundamental para el éxito de la labor policial que permite incrementar los índices de convivencia y seguridad ciudadana.

9.1 LA COMUNICACIÓN EN LA POLICÍA NACIONAL

La comunicación es un proceso que lleva a una acción y es el mecanismo que sustenta la interacción de la Institución con los individuos.

Es interacción porque implica retroalimentación, por ello es bidireccional aunque el reto actual es mayor: implica una multidireccionalidad y un alto componente de creatividad e innovación para generar impacto, ya que se está inmerso en un contexto donde se emiten innumerables mensajes en una gran diversidad de medios.

La Institución comunica con todo su ser y hacer a través de los medios convencionales, pero también lo hace a través de los rostros de su gente. Está comunicando a través de su participación en la comunidad, con la calidad de su servicio, con su presencia física, con sus edificios. Éstas y muchas otras acciones simples y cotidianas están diciendo algo acerca de la Institución.

Comunicación pública según el Modelo Estándar de Control Interno

El Modelo Estándar de Control Interno, MECI, que surge a partir de la estructura establecida por la Ley 87 de 1993 para el Sistema de Control Interno, fue adoptado por el Estado colombiano a través del Decreto 1599 de 2005. Este Modelo permite establecer, documentar, implementar y mantener un Sistema de Control Interno en las entidades públicas para disponer de un control a la estrategia, la gestión y la evaluación a través de principios, reglas y procedimientos que se constituyen en medios para conseguir el cumplimiento de su función administrativa y de sus objetivos propuestos.

El MECI está compuesto por subsistemas, componentes y elementos de control dentro de los cuales, se encuentra el componente de comunicación pública y al que se refiere el numeral 2.3.3 del Decreto 1599 de 2005 y en donde se define la comunicación pública para el Estado colombiano así:

El componente de comunicación pública del MECI lo conforman tres (3) elementos: comunicación organizacional, comunicación informativa y medios de comunicación; que fueron la base para estructurar el Sistema de Comunicación de la Policía Nacional.

9.2 OBJETIVOS DEL SISTEMA DE COMUNICACIONES ESTRATÉGICAS

El Sistema de Comunicaciones Estratégicas permite:

- Contar con una plataforma estratégica que de respuesta eficiente a las realidades cambiantes de su entorno.
- Fortalecer las relaciones y vínculos con la comunidad, para construir credibilidad, confianza e imagen institucional.
- Establecer procesos de comunicación para conocer las necesidades y expectativas de la comunidad.
- Posicionar las ventajas y beneficios de la gestión de la comunicación y convertirla en un eje de gestión para la Institución.
- Retroalimentar el conocimiento de los integrantes de la Institución, con el fin de dar continuidad con la implementación del Sistema de Gestión Integral, para que cada unidad policial comprenda su rol en la Policía Nacional.
- Consolidar una cultura institucional sólida, basada en principios y valores, enmarcada en la moral, el respeto y humanismo; en búsqueda del equilibrio entre el rol personal, profesional y laboral de los colaboradores de la Institución, con el fin de fortalecer la identidad entre sus proyectos de vida y el proyecto institucional.

9.3 PRINCIPIOS DEL SISTEMA DE COMUNICACIONES ESTRATÉGICAS

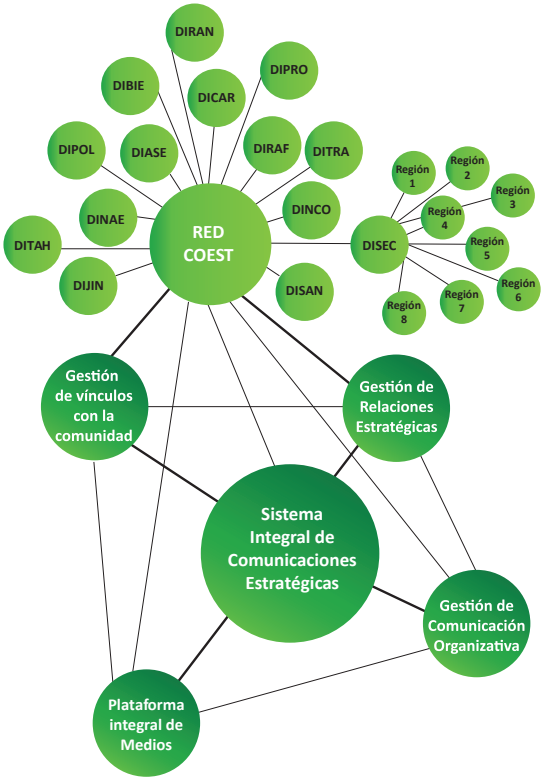
El Sistema de Comunicaciones Estratégicas de la Policía Nacional se fundamenta en tres (3) principios:

- Enfoque Sistémico
- Orientación a la estrategia
- Gestión en red

9.4 EJES ESTRATÉGICOS DEL SISTEMA DE COMUNICACIONES DE LA POLICÍA NACIONAL

Para lograr el cumplimiento de la misión propuesta en el Artículo 1 de la Resolución 02994 del 2 de octubre de 2009, donde se busca planear y gestionar la comunicación como un ciclo estratégico, que permite diseñar estrategias que pretendan instaurar una

cultura y un cambio de comportamientos, como es el caso del fortalecimiento de la convivencia y seguridad ciudadana, se requiere de cuatro (4) elementos que componen el Sistema de Comunicaciones Estratégicas y que se convierten en los frentes de acción que permitirán implementar la comunicación pública en la Institución y ser la guía de ejecución de cada grupo de Comunicaciones Estratégicas de las unidades policiales a nivel país. Estos son: **Relaciones estratégicas, Comunicación organizativa, Gestión de vínculos con la comunidad y Plataforma integral de medios.**



Este Sistema de Comunicaciones, se replica en todas las unidades policiales a través de la gestión de la Red COEST.

9.5 LA GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN PARA LA FORTALECER LA CONFIANZA AL INTERIOR DE LA INSTITUCIÓN EN UN MARCO DE HUMANISMO – EJE COMUNICACIÓN ORGANIZATIVA

La gestión estratégica de la comunicación al interior de la Policía Nacional, permite fortalecer la confianza en la Institución, a través de la consolidación de las relaciones con sus colaboradores, del reconocimiento de los comportamientos de sus integrantes, y del logro del equilibrio entre su vida personal y laboral.

Esta gestión no se debe limitar a enviar información, sino que debe garantizarse que los contenidos enviados sean comprendidos y apropiados; para ello, se requiere disponer de espacios de participación para escuchar y despejar inquietudes y posteriormente verificar que esto se integre y se evidencie en un mejor desempeño. Sólo se puede ser parte de una organización si se conoce cuál es y cómo desde cada rol es posible aportar para alcanzar los objetivos institucionales.

9.6 GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA PARA FORTALECER LA IDENTIDAD Y CULTURA INSTITUCIONAL

La identidad es la personalidad institucional, es como se define, lo que hace, aspira y proyecta la organización. Se puede decir que la cultura de la institución es el conjunto de modos de vida, costumbres, valores y conocimientos cultivados que se reflejan en una forma de comportamiento, de acciones propias y únicas de la Policía Nacional.

Para integrar la cultura institucional a los compartimientos y vivencias de los policías, se debe tener en cuenta su cultura de base, sus expectativas y aspiraciones y el cuadro de valores personales a través del cual interpretan y juzgan la información que reciben y así alinear y lograr convergencia entre el proyecto personal y el proyecto institucional.

9.7 GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA PARA FORTALECER EL CONOCIMIENTO QUE LOS FUNCIONARIOS TIENEN DE LA INSTITUCIÓN

Esta gestión pretende lograr un incremento progresivo sobre el nivel de conocimiento que los miembros de la Policía Nacional tienen de la Institución y del entorno que ella impacta, con el fin de ser más productivos y tomar decisiones acertadas. Con este fin, la gestión de la comunicación debe posibilitar que la información sea un recurso disponible para toda la comunidad policial, a través de herramientas, medios, espacios y procesos; adicionalmente, es necesario generar una dinámica de segmentación de públicos, mensajes y medios para la entrega de información de manera oportuna, pertinente, de fácil acceso, con transparencia, calidad y cobertura.

9.8 GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN PARA CONSOLIDAR LA IMAGEN Y LA CONFIANZA INSTITUCIONAL – EJE RELACIONES ESTRATÉGICAS.

Para fortalecer la confianza, credibilidad e imagen institucional se debe desde la óptica comunicacional trabajar en ámbitos: como la identidad, visibilidad y notoriedad.

Desde la visibilidad y notoriedad, se deben gestionar las relaciones estratégicas con los líderes de opinión, medios de comunicación, gremios, asociaciones y grupos referentes para dar a conocer en la comunidad nacional e internacional el ser y hacer de la Institución.

Esto lleva a gestionar una notoriedad, visibilidad y posicionamiento de la Institución no con fines cosméticos de imagen, sino con la finalidad de comunicar para fortalecer la cultura de integración, cooperación y prevención y por ende lograr convivencia y seguridad ciudadana.

9.9 PARÁMETROS ESTRATÉGICOS PARA LA GESTIÓN DE LA IMAGEN INSTITUCIONAL

Para incrementar los niveles de credibilidad, confianza y posicionamiento en la Policía Nacional, se deben comunicar mensajes institucionales unificados y alineados con su identidad y direccionamiento estratégico, así como garantizar la amplia difusión sobre los avances logrados en su proceso de modernización, al igual que los resultados obtenidos en los operativos en forma amplia y transparente. También se deben diseñar e implementar políticas y estrategias de comunicación para la gestión de crisis, con el fin de actuar estratégicamente para mitigar los impactos en la imagen de la Policía Nacional.

La imagen institucional, si bien se gestiona a partir del fortalecimiento de la identidad de la Policía Nacional, es necesario medirla y compararla basándose no sólo en parámetros contratados por la Institución, sino que es importante también tener una base de análisis sobre estudios y documentos de diversos tipos que sean realizados por organismos nacionales e internacionales que permitan conocer diferentes percepciones de la razón de ser y gestión de la Policía Nacional.

9.10 PARÁMETROS PARA LA GESTIÓN DE RELACIONES INTERINSTITUCIONALES

Con la política de fortalecer la coordinación interinstitucional y las relaciones internacionales, deben mantenerse relaciones en temáticas específicas que permitan interacciones para formular propuestas, realizar encuentros, establecer compromisos y acuerdos.

Se debe hacer un inventario e identificación de instituciones de gobierno, organismos de seguridad, clero, líderes empresariales, comunales y de opinión e incluso organizaciones o gobiernos internacionales que puedan ser referentes y aliados en un trabajo de cooperación y apoyo para el cumplimiento de este propósito.

9.11 GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN PARA MOTIVAR LA PARTICIPACIÓN Y COOPERACIÓN EN LAS COMUNIDADES– EJE VÍNCULOS CON LA COMUNIDAD

Establecer espacios de comunicación y por ende de interacción con la comunidad posibilita el fortalecimiento de las relaciones y la construcción de una cultura de integración, cooperación y prevención, con la finalidad última de transmitir a los colombianos el valor que significa respetar y proteger la vida, para fortalecer la convivencia ciudadana.

Se deben implementar los protocolos de comunicación para las relaciones con los diferentes tipos de ciudadanía (jóvenes, empresarios, niñez, extranjeros, etc.) y definir estrategias para la gestión de redes sociales que consoliden una cultura ciudadana.

9.12 PARÁMETROS DE COMUNICACIÓN PARA LAS RELACIONES CON LA COMUNIDAD

La Policía Nacional es una Institución que hace parte fundamental de la sociedad, se relaciona con ésta permanentemente en todos sus niveles y como parte de los objetivos de la Policía Nacional se encuentran dos estrechamente ligados con la comunidad:

- Lograr el posicionamiento, respeto, credibilidad y apoyo de la comunidad.
- Garantizar la participación ciudadana como veedor institucional y su corresponsabilidad en la convivencia y seguridad ciudadana.

De acuerdo con estos objetivos, para la Policía Nacional es fundamental la interacción con sus públicos externos y por esta razón, se deben fortalecer los vínculos que existen para lograr la prestación de un servicio más efectivo en la medida en que la comunidad se integre, participe y coopere.

9.13 GESTIÓN INTEGRAL Y ESTRATÉGICA DE LOS MEDIOS INSTITUCIONALES – EJE PLATAFORMA INTEGRAL DE MEDIOS

La gestión integrada de los medios de información y participación busca la cobertura de públicos, temas y la definición de la identidad y personalidad clara de los medios, donde cada uno cumpla un rol particular que le agregue valor a las acciones estratégicas de la comunicación. Por ello, la Oficina de Comunicaciones Estratégicas, es quien establece la estructura de la plataforma integral de medios internos y externos de la Institución.

Esta sinergia entre los medios garantiza la oportunidad, acceso y pertinencia en los formatos y en la presentación de contenidos, lo que repercute en que todos los miembros que conforman la Institución mantengan una comunicación fluida y un conocimiento adecuado de la Policía Nacional.

9.14 TIPOLOGÍAS DE LA PLATAFORMA INTEGRAL DE MEDIOS INSTITUCIONALES

9.14.1 Por función estratégica

Medios de información: Son aquellos que tienen una transacción unidireccional de datos emitida de una forma concreta, clara y concisa con el fin de producir conocimiento.

Medios de participación: Son aquellos que tienen un proceso de interacción entre diferentes públicos, a través de estos medios se buscan comportamientos en los participantes, que repercutan en el desarrollo eficiente de los procesos, la producción efectiva de ideas y la presencia decidida en la consecución de los logros institucionales, al igual que por parte de la comunidad, integración, cooperación y cultura de prevención. Algunos formatos pueden ser: comités, reuniones, conferencias, seminarios, talleres, etc.

9.14.2 Por formato

Por formatos los medios pueden ser: medios digitales, audiovisuales, radiofónicos, impresos y publicaciones.

Medios audiovisuales: Son aquellos medios que se basan en imágenes y sonidos para expresar la información, y permiten ver los hechos y a sus protagonistas sin necesidad de estar presente. Dentro del formato audiovisual se encuentran los noticieros, documentales, reportajes, entrevistas y programas que presentan diferentes temáticas de interés.

Medios digitales: El punto de acceso más importante a los medios digitales es el Internet, lo que hace que todavía no sea un medio totalmente masivo y que dependa del nivel de conectividad del público receptor. Son una herramienta rápida, económica, llena de recursos y fácil de poner en marcha, aunque al mismo tiempo, se mueve en un mundo en el que el público está expuesto a una variedad ilimitada de contenidos por lo que hay que ser verdaderamente estratégicos en su producción para lograr el efecto deseado.

Medios radiofónicos: Medios radiofónicos: por estos medios es posible suministrar las primeras noticias de un acontecimiento por su carácter de inmediatez y prontitud. Esto permite emitir la información relevante que se quiere comunicar abriendo un espacio de contacto permanente con la comunidad para conocer sus necesidades y expectativas frente al servicio policial.

Medios impresos: La Institución realiza periódicos, revistas, publicaciones, folletos, volantes, afiches, cartillas, boletines y en general, piezas cuya finalidad es transmitir información oportuna a través de una periodicidad que permita hacerle seguimiento en el tiempo. Por otro lado, se realizan publicaciones cuya finalidad es presentar resultados, generar una memoria institucional, difundir políticas, institucionales, entre otros. Estas publicaciones por lo general se realizan anualmente y su distribución se hace de acuerdo con la pertinencia del tema y a la definición de la unidad que realiza la publicación.

En los medios impresos se debe tener en cuenta la precisión y extensión de los contenidos de acuerdo con los diferentes públicos y formatos, al igual que un efectivo proceso de distribución que garantice el acceso a ellos. Los impresos tienen la ventaja de la durabilidad en el tiempo y la posibilidad de duplicar su lectura ante varios lectores por publicación.

RESUMEN

Somos conscientes de que la Institución comunica con todo su ser y hacer, a través de los medios convencionales, a través de los rostros de su gente, a través de su participación en la comunidad, con la calidad de su servicio, con su presencia física, con sus edificios. Éstas y muchas otras acciones simples y cotidianas están diciendo algo acerca de la Institución.

Por esta razón, se concibe la gestión de la comunicación como un elemento transversal, estratégico y fundamental para el éxito de la labor policial que permite incrementar los índices de convivencia y seguridad ciudadana.

Los grandes objetivos de la gestión del sistema de comunicaciones estratégicas son: fortalecer una cultura de servicio respetuoso, efectivo y cercano al ciudadano, incrementar los niveles de credibilidad, confianza y posicionamiento de la Institución y gestionar las estrategias, canales y medios para garantizar comunidades seguras, solidarias y en convivencia.

Para el cumplimiento de esta misión, se requiere de cuatro (4) ejes estratégicos (componentes del sistema), que se convierten en los frentes de acción que permitirán implementar la comunicación pública en la Institución y ser la guía de ejecución en todo el país. Estos son: **Relaciones estratégicas, Comunicación organizativa, Gestión de vínculos con la comunidad y Plataforma integral de medios.**

CAPÍTULO

10

CONTROL INSTITUCIONAL Y VEEDURÍA SOCIAL PARA EL MEJORAMIENTO DEL SERVICIO

10.1 ÉTICA Y TRANSPARENCIA

Un material es transparente cuando deja pasar fácilmente la luz, esta realidad física se extrapola en las sociedades y se convierte en aspiración. Así surge el deseo de que las actuaciones de los seres humanos sean tan diáfanas que no tengan que suponer o sorprender con los resultados.

Para la Institución, son prioritarios dos valores que aunque independientes están en permanente conexión y le exigen al servidor público policial un comportamiento coherente en su ámbito personal y laboral: la integridad y la transparencia.

La *integridad* hace referencia al comportamiento recto, probo e intachable de los hombres y mujeres policías en cumplimiento de los principios éticos y en el desempeño de sus funciones, reflejados en el manejo honrado y pulcro de los bienes públicos encomendados en razón de su función. La *transparencia* se refiere a la claridad de sus actos, sin dejar ningún tipo de duda en sus desempeños. Se sitúa en el ámbito de la comunicación, del suministro de información, y la rendición de cuentas a la sociedad.

A través de la implementación de un sistema ético policial con valores, principios y directrices éticas se fortalece el posicionamiento del hombre y mujer Policía como un referente social digno de imitar.

10.1 LA ÉTICA Y LA TRANSPARENCIA

Ethos es la palabra originaria de la que procede el término ética y se refiere a las "costumbres". Estas se forman a partir de la repetición de actos que terminan llamándose "hábitos". Para que sean realmente éticos tienen que ser buenas costumbres.

Para los griegos las personas desarrollan dos naturalezas durante la vida: una congénita que es más biológica que otra cosa y una segunda naturaleza que se educa hacia donde se quiere orientar, a lo bueno o a lo malo. La ética indica que debe ser orientada hacia la construcción de hábitos buenos o virtudes y a evitar defectos o vicios. Esto ha permitido decir que no es posible o que es difícil vivir en una sociedad descompuesta que enseña a promover virtudes y evitar vicios.

Para la Institución las creencias y actitudes honradas y positivas de sus hombres serán las que enmarquen y reflejen la excelencia en la prestación del servicio, Tendrán como derrotero que el mejor camino es pensar en el ejemplo que damos a nuestros hijos, familia, subalternos, compañeros, superiores y ciudadanía.

Desde el Estado muchos piensan que esa tarea de educar en virtudes y valores es solo exclusividad de la escuela. Esto no es completamente cierto. Es necesario y posible educar desde el trabajo, desde lo que se hace.

10.1.1 Lo moral y lo legal

EL Estado tiene como deber apoyar las leyes, la consistencia axiológica de lo moral y ello se logra en la imposición de instrumentos y herramientas que posibiliten establecer controles que monitoreen el comportamiento moral de los funcionarios públicos.

El reto de la época no es tecnológico como se pretende afirmar de manera categórica: es ético, es de sentido, no es hacia dónde va, sino hacia dónde llevará lo que se está haciendo. Esto amerita no solo hacer las cosas bien sino hacerlo a la luz del cristal, de manera que la sociedad reciba el beneficio, pero también el ejemplo modélico que no solo se hacen las cosas bien sino que es posible hacerlas de este modo. Es una tarea de convencimiento y de credibilidad que desde el Estado se puede ser decente y hacer bien lo que se propone.

10.2. LÍNEA DE POLÍTICA DE INTEGRIDAD POLICIAL

10.2.1 Definición del Proceso de Integridad Policial

El proceso de integridad policial es un conjunto de acciones comunicativas, organizativas y pedagógicas desarrolladas desde el ámbito de la prevención y el control, encaminadas a modelar el comportamiento ético de la mujer y el hombre Policía, para que sus actos públicos y privados se enmarquen dentro de la integridad y transparencia. Requiere una adhesión firme a los referentes éticos policiales.

10.2.2 Componentes del Proceso de Integridad Policial

Es importante identificar que el Proceso de Integridad Policial maneja dos componentes, uno preventivo y otro de control los cuales contemplan una serie de elementos que los definen así:

10.2.2.1 Sistema Ético policial

El *Sistema Ético Policial* se creó con el fin de dar respuesta a las directrices que contemplan: el Modelo de Gestión Ética para entidades del Estado y el Modelo Estándar de Control Interno.

Así mismo, fue inspirado en los programas que anteriormente habían sido creados por la Institución como: “Afianzamiento de los valores institucionales”, “Lucha contra la corrupción”, “Formación de multiplicadores del programa de lucha contra la corrupción” y “Cero tolerancias a la corrupción”.

El sistema ético comprende ocho referentes éticos, los cuales se describen a continuación.

10.2.2.2 Código del Buen Gobierno

Mediante Resolución No. 05726 del 26122008, la Policía Nacional creo el Código del Buen Gobierno en él se establecen las normas de conducta, mecanismos e instrumentos que deben adoptar los directores para generar confianza hacia la Institución entre los usuarios públicos internos y externos.

En este documento la Dirección General de la Policía, los directores, jefes de oficinas asesoras, comandantes de región, departamentos, metropolitanas de Policía y directores de

escuelas de formación policial, se comprometen a ejercer un liderazgo ejemplar y testimonial del servidor público íntegro, transparente, eficiente y cumplidor de la cultura del buen trato.

10.2.2.3 Código de Ética policial

Mediante Resolución No. 05293 del 04122008, la Policía fortaleció el código de ética policial, el cual es un referente para gestionar la ética en el día a día de la Institución. Está conformado por los principios, valores y directrices que en coherencia con el código de buen gobierno, todo servidor policial debe observar en el ejercicio de su función.

10.2.2.4 Fundamentos éticos

Mediante Resolución No. 05293 del 04122008) la policía determina las normas del fuero interno y creencias fundamentales del Policía sobre las formas como debemos desempeñar nuestra función pública y determinan lo siguiente:

- El Principal capital de la Policía Nacional es su talento humano
- El actuar policial se fundamenta en el honor y el orgullo patrio
- EL Interés General prevalece sobre el particular
- La participación ciudadana es fundamental en la seguridad pública
- La Policía Nacional rinde cuentas a la ciudadanía sobre los recursos públicos utilizados y los resultados de su gestión. El fin y la razón de ser del Policía es servir a la sociedad.
- La sostenibilidad ambiental es un criterio para la planeación y la gestión Institucional
- El servicio policial se presta sin exclusión ni preferencia
- El Policía es íntegro en todos los ámbitos de su vida
- El policía es garante del orden constitucional
- Los derechos humanos son el marco de la función policial

10.2.2.5 Principios éticos institucionales

Los principios son verdades universales que sirven de premisas para fundamentar y orientar tanto la doctrina policial como el quehacer en desarrollo de las funciones policiales, son los siguientes:

- **Principio de vida**

Se reconoce que la humanidad forma parte de una comunidad de vida, y que su bienestar depende de la preservación de una biosfera saludable, con todos sus sistemas ecoló-

gicos, una rica variedad de plantas y animales, tierras fértiles, aguas puras y aire limpio. En consecuencia los integrantes de la Institución asumen el compromiso con la protección y defensa de la vida humana, de la diversidad de formas de vida y del medio ambiente en general, así como a tratar a todos los seres vivos con respeto y consideración.

- **Principio de dignidad**

Los seres humanos tienen una dignidad inherente e inviolable y en este sentido los derechos humanos y las libertades fundamentales constituyen el marco ético de nuestro accionar, que está orientado a promover una cultura de tolerancia, no violencia y paz, como garantía de seguridad y convivencia ciudadana.

- **Principio de equidad y coherencia**

Se asume que la justicia social y económica constituye requisitos para que todos los habitantes del país alcancen un modo de vida digna y seguro que garantice el desarrollo humano dentro del Estado Social de Derecho. La igualdad y la equidad son la base de las actuaciones, y el buen ejemplo como ciudadanos y servidores públicos, debe ser el referente para la sociedad.

- **Principio de excelencia**

Se exalta el honor y la vocación policial como el núcleo de la identidad profesional, y la Institución se compromete a esforzarse para imprimirle a sus actuaciones el más alto nivel de desempeño.

10.2.2.6 Valores éticos institucionales

Se entiende por valores éticos la forma de ser y de actuar de los servidores públicos policiales que se consideran altamente deseables como atributos o cualidades. Ello por cuanto posibilitan la aplicación de los principios e imperativos éticos y el cabal cumplimiento de los mandatos constitucionales y legales en el desempeño de la función policial. Los valores éticos de la Policía son:

- **Vocación policial:** profunda convicción y total disposición hacia el servicio.
- **Honor policial:** orgullo policial por la excelencia del deber cumplido.
- **Valor policial:** arrojo y gallardía en la realización de las funciones propias del servicio.
- **Disciplina:** disposición para reconocer la autoridad, cumplir las órdenes y acatar las normas.
- **Honestidad:** ser coherente entre lo que se piensa, se dice y se hace. Proteger y respetar lo ajeno.
- **Lealtad:** pertenencia y observancia de los postulados de la Institución.

- **Compromiso:** asumir con propiedad los lineamientos y políticas institucionales,
- **Respeto:** reconocer la dignidad y los derechos de los otros.
- **Tolerancia:** aceptar las ideas, creencias y prácticas de los demás cuando son diferentes o contrarias a las propias, dentro del marco de la cultura y de la ley.
- **Justicia:** dar a cada quien lo que le corresponde sin discriminación ni favoritismo.
- **Transparencia:** claridad y visibilidad en el ejercicio de la función policial.
- **Solidaridad:** disposición para actuar de manera altruista frente a los otros.
- **Responsabilidad:** reconocer y asumir las consecuencias de los actos u omisiones libres y conscientes.
- **Seguridad:** firmeza en el actuar y considerar los riesgos propios de la actividad.
- **Participación:** abrir y promover espacios para que otros formen parte activa en el logro de objetivos comunes.

10.2.2.7 Directrices éticas

Mediante resolución No. 05293 del 04122008 se ha establecido que son orientaciones éticas de cómo debe relacionarse la policía como institución y cada uno de sus miembros con los grupos de interés internos y externo (población general, población vulnerable, gremios, asociaciones y sector productivo, medios de comunicación, rama ejecutiva, rama legislativa, rama judicial, entes de control, policías de otros países, organismos multilaterales, personal activo, personal con asignación de retiro y pensionados), para poner en práctica los imperativos, principios y valores éticos policiales.

10.2.2.8 Acuerdos y compromisos éticos

Mediante la Resolución No. 05293 del 04120008 se establecen los acuerdos colectivos sobre actitudes, prácticas y formas concretas de actuación que asumen los servidores públicos policiales. Estos acuerdos tienen en cuenta la misionalidad de la unidad a la que se aplican los principios y valores enunciados en el Sistema Ético Policial en el cumplimiento de sus funciones, competencias y público.

10.2.2.9 Cultura de la Legalidad

Es un programa desarrollado por la Policía Nacional a través del Centro de Información y en atención con el convenio Centro Internacional de Información NAS, que tiene como objetivo consolidar la cultura de la legalidad. Se pretende un acercamiento policial a la comunidad, para lograr el fortalecimiento del Estado social de derecho. Actualmente se desarrolla a nivel nacional con un personal de subtenientes, quienes se encuentran implementando estrategias con el fin de interiorizar en la comunidad la necesidad de

respetar la ley y las normas vigentes como un medio para garantizar la convivencia ciudadana consta de un componente PEDAGÓGICO: es parte de los ejes transversales de la formación policial recibida por todos los alumnos de las escuelas de formación de la Institución y un componente PRÁCTICO: instrumento de aplicación efectiva que realiza el subteniente en su primer año de profesional y consta de cinco fases.

10.3 ELEMENTOS DEL COMPONENTE DE CONTROL

10.3.1 Sistema de seguimiento y atención al ciudadano

A partir del año 2004 la Policía Nacional enfrenta la necesidad de generar una mayor credibilidad y confianza ante la comunidad. En este sentido se asume el compromiso, con la asesoría de un equipo de expertos, de revisar su estructura orgánica, así como los procedimientos de atención y servicio a los ciudadanos.

Como resultado de esta evaluación interna se determina el fortalecimiento de sus mecanismos internos de control, antes que asignar esta misión a organismos externos, como en el caso del desaparecido Comisionado Nacional para la Policía Nacional. Se busca que Institución sea la encargada recuperar la credibilidad y confianza ante los ciudadanos y el Estado, y generar sus propias políticas, normas internas e instrumentos de seguimiento y control interno de la disciplina, lo mismo que el mejoramiento de los sistemas de atención a la ciudadanía.

Como consecuencia de esta decisión Institucional, se dispuso la reestructuración de la Inspección General mediante Resolución No. 00004 del 4 de enero de 2005, que abre paso a nuevos grupos y áreas encargados de impulsar una nueva política de prevención, seguimiento y control al comportamiento de los integrantes de la Institución.

A partir del año 2005 la Inspección General reformó el sistema de quejas, reclamos y sugerencias, y dio paso a la creación de las oficinas de Atención al Ciudadano. Ellas tienen su origen en la expedición del Instructivo No. 033 del 19 de abril de 2005, donde se fijaron las primeras pautas para su estructura e implementación en todas las unidades policiales.

Las oficinas de Atención al Ciudadano son un espacio de interacción del ciudadano con la Institución, en la tarea de recepcionar, tramitar, gestionar e informar respecto a las inquietudes, quejas o reclamos sobre el servicio o el comportamiento del personal por parte de los ciudadanos, además de facilitar su intervención en la formulación, vigilancia, control y evaluación de los procesos de gestión Institucional.

Estas primeras directrices sobre la implementación, estructuración, funciones y misión fueron complementadas y afianzadas mediante la Directiva Permanente No. 027 del 19 de agosto de 2005.

A partir de 2006 se dio inició a un periodo de posicionamiento de las oficinas de atención al ciudadano. Se establecieron como una dependencia asignada a las direcciones, comandos de metropolitanas, departamentos y escuelas de formación policial. Fueron

concebidas como organismo asesor del mando en la toma de decisiones frente al diagnóstico y mejoramiento de la atención y el servicio policial.

10.3.2 Direccionamiento del ejercicio del mando - mantenimiento de la disciplina

Uno de los pilares fundamentales que orientan el accionar policial es el mantenimiento de la disciplina, considerada como una de las condiciones esenciales para el funcionamiento de la Institución policial. La disciplina implica el cumplimiento de las disposiciones constitucionales, legales y reglamentarias que consagra el deber profesional.

Para encauzar la disciplina policial, el régimen disciplinario fijó unos medios preventivos de competencia de los encargados del ejercicio del mando a todo nivel, a través de la imposición de correctivos menores, como registros al folio de vida del infractor, llamados de atención verbal, imposición de tareas de tipo pedagógico, asistencia a cursos de formación ética y trabajos escritos, entre otros, como medio disuasivo de aquellas conductas que no trascienden ni afectan la función pública. No constituyen antecedente disciplinario.

10.3.3 Investigaciones disciplinarias

Otro de los medios para encauzar la disciplina policial son los correctivos a través de la "acción disciplinaria", función que cumple la Inspección General, por medio del Inspector General, inspectores regionales y especiales, y jefes de las oficinas de control interno disciplinario a nivel nacional. Además, a otras entidades como la Procuraduría General de la Nación, sea por poder preferente o funcional, les corresponde disciplinar a los servidores de la Institución, que infringen sus deberes funcionales.

Las normas que regulan la acción disciplinaria están definidas en la Ley 1015 o Régimen Disciplinario para la Policía Nacional, que fija principios, especialidad, ámbito de aplicación, faltas y sanciones, clasificación, límites y competencia. Igualmente se aplica a los policías la Ley 734 de 2002 o Régimen Disciplinario de los Servidores Públicos, que contempla el procedimiento disciplinario, clasifica las faltas aplicables a los servidores públicos (catalogadas como faltas gravísimas, graves y leves) los deberes, derechos, prohibiciones, inhabilidades, impedimentos, incompatibilidades y conflicto de intereses.

10.3.4 Centros de conciliación

- Fundamento legal.
  - ✓ Ley 640 de 2001.
  - ✓ Ley 906 de 2004.
  - ✓ Ley 1098 del 8/11/2006 Código infancia y adolescencia.
  - ✓ Ley 294 de 1996 concordante con la Ley 575 de 2000.
  - ✓ Resolución 1342 de 2004.

- **¿Qué son los centros de conciliación?**

Son un espacio para construir convivencia y paz (encuentro y dialogo). Promueven entre quienes atraviesan situaciones difíciles, el encauzamiento de sus conductas hacia la tolerancia, la convivencia, el respeto y la comprensión. Propician el mejoramiento de la calidad de vida en los entornos familiares, laborales y sociales a nivel policial y de la comunidad en general.

En los centros de conciliación se brinda el apoyo necesario, mediante la intervención jurídica de un equipo de desarrollo humano, para la prevención y el rescate de los valores afectados por los conflictos de índole familiar, civil y penal

Con el fin de brindar mayor cobertura a lo largo y ancho del territorio nacional y conforme al análisis que la problemática exige, actualmente la Institución cuenta con once centros de conciliación ubicados en: Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla, Bucaramanga, Pasto, Cúcuta, Pereira, Neiva, Quibdó y Villavicencio.

La Ley 640 de 2001, por la cual se modifican normas relativas a la conciliación y se dictan otras disposiciones, tiene previsto de manera específica el procedimiento del trámite conciliatorio, que le permite al conciliador llevar a cabo actuaciones dentro de la audiencia a través de una serie de pasos metodológicos que coadyuvan a solucionar el conflicto.

10.3.5 Derechos Humanos

Es la dependencia encargada de fomentar la cultura de la protección y garantía a los Derechos Humanos en la Policía Nacional y asegurar la atención de las necesidades y expectativas de los usuarios de la Institución en la temática. En tal sentido cumple las funciones establecidas en la resolución No. 02047 del 25062007, así:

- Desarrollar programas de sensibilización, capacitación, difusión y observancia de los Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario.

- Hacer seguimiento al cumplimiento de las medidas y recomendaciones que en materia de derechos humanos y derecho internacional humanitario asuma el Estado a través de la Policía Nacional.

- Mantener permanente comunicación con entidades gubernamentales y no gubernamentales de índole nacional e internacional, y participar de manera activa en los comités de Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario.

Algunos de los procesos implementados en la institución para acercamiento con las comunidades vulnerables son:

  - ✓ Proceso de interlocución con las organizaciones sociales, las ONG de DD.HH. y los sindicatos. (Directiva Administrativa Transitoria No. 006 del 28012008)

- ✓ Proceso de interlocución con la comunidad de lesbianas, gays, transexuales y bisexuales - LGTB (Directiva administrativa transitoria No. 058 del 22042009)
- ✓ Proceso de interlocución con el gremio petrolero, minero y energético.
- ✓ Servicio de Policía prestado a la población indígena de Colombia.

10.3.6 Centros de reclusión

La Policía Nacional en coordinación interinstitucional con el INPEC asumió la seguridad de los Centros de Reclusión para miembros de la Policía Nacional. En la actualidad funcionan tres centros en todo el país, ubicados en las ciudades de Facatativá, Medellín y Cali, cuya misión es garantizar el cumplimiento de las penas privativas de la libertad impuestas a los miembros de la Policía Nacional por delitos cometidos en ejercicio y con relación al servicio, consagrados en la legislación penal ordinaria o en la justicia penal militar.

Como una estrategia de sensibilización del proceso de integridad policial, se ejemplariza los desafortunados errores del personal de internos como parte de las lecciones aprendidas. Esta actividad sirve para sensibilizar y prevenir la ejecución de este tipo de conductas por parte del personal profesional y en periodo de formación.

RESUMEN

La integridad hace referencia al comportamiento recto, probo e intachable de los hombres y mujeres policías en cumplimiento de los principios éticos y en el desempeño de sus funciones, reflejados en el manejo honrado y pulcro de los bienes públicos encomendados en razón de su función. La transparencia se refiere a la claridad de sus actos, sin dejar ningún tipo de duda en sus desempeños. Se sitúa en el ámbito de la comunicación, del suministro de información, y la rendición de cuentas a la sociedad.

El proceso de integridad policial es un conjunto de acciones comunicativas, organizativas y pedagógicas desarrolladas desde el ámbito de la prevención y el control, encaminadas a modelar el comportamiento ético de la mujer y el hombre Policía, para que sus actos públicos y privados se enmarquen dentro de la integridad y transparencia. Requiere una adhesión firme a los referentes éticos policiales.

Es importante identificar que el Proceso de Integridad Policial maneja dos componentes, uno preventivo y otro de control los cuales contemplan una serie de elementos que los definen así:

- Componente de Prevención: sistema ético policial, código de buen gobierno, código de ética, fundamentos éticos, principios éticos, valores éticos, directrices éticas, acuerdos y compromisos éticos y cultura de la legalidad.

- Componente de Control: sistema de atención y seguimiento al ciudadano, direccionamiento del ejercicio del mando y mantenimiento de la disciplina, investigaciones disciplinarias, centros de conciliación, derechos humanos y centros de reclusión.

CAPÍTULO

11

LA POLICÍA NACIONAL DE CARA AL FUTURO: HACIA UNA INSTITUCIÓN EFECTIVA, SÓLIDA Y MODERNA

Los factores cambiantes del futuro constituyen un desafío categórico que condicionan la respuesta, limitaciones y capacidad requerida por la Institución para atender las demandas de la sociedad en materia de convivencia y seguridad ciudadana, que contribuyan efectivamente al logro de los fines esenciales del Estado.

En este sentido, la Policía Nacional se proyecta como una entidad integrada a la comunidad, en la decisión de construir realidades a partir de una convivencia solidaria y segura, desde la perspectiva que ofrece la corresponsabilidad social y la legitimidad organizacional.

Su gestión estará basada por un lado, en un profundo sentido humanista que involucre integralmente las diversas competencias de sus integrantes; de otra parte, por el fortalecimiento de la capacidad organizacional, mediante la adopción de modernos criterios gerenciales y el soporte de avanzadas tecnologías que le permitan mejorar la efectividad en sus resultados, además de adaptarse con facilidad a la dinámica del entorno, dentro de un mundo contemporáneo cada vez más globalizado que exige de las instituciones un cambio permanente.

Además del desarrollo de un modelo policial a la altura de las circunstancias como aquí se propone, la institución policial tiene una gran responsabilidad en la generación de condiciones que propicien una solución a los problemas de seguridad y que permitan neutralizar la acción terrorista; igualmente, en el desarrollo de las capacidades para atender los problemas de delincuencia y criminalidad rural y urbana que se sobrevendrán en una etapa de pacificación.

Por otra parte, la Institución en respuesta a las reformas sustanciales que introdujo la Constitución de 1991, en lo referido a las garantías para el ejercicio de los derechos fundamentales y las libertades públicas, **contará con un nuevo Código Nacional de Policía** que reemplace el actual (Decreto 1355 de 1970), el cual se adecuará al espíritu moderno y civilista de la Institución.

De esta manera, con la implementación de dicho código, el servicio de policía contará con un fundamento legal y un enfoque social que permitirá a los miembros de la Institución afianzar su labor educativa, preventiva y mediadora en la resolución de los conflictos de la comunidad, dejando el uso de los medios coercitivos como último recurso. Bajo este actuar, la Policía será protagonista en la generación de una cultura de convivencia basada en el respeto, la solidaridad y la participación ciudadana.

Así, la Policía Nacional busca **generar una capacidad rápida de adaptación a una realidad social en permanente cambio,** que afiance su actuación de acuerdo con la naturaleza civil que le es inherente, lo que implica acercar la tarea policial y de otras instituciones a la actividad comunitaria para procurar promover la convivencia como valor co-participativo. Desde esta perspectiva, la prevención debe ser el cometido prioritario de la profesión policial, sobre todo en lo que será el posconflicto. La inversión en educación y prevención resulta más rentable y beneficiosa que la destinada a reprimir y rehabilitar; la coerción es excepcional y acotada al tiempo de conflicto.

Desde esta perspectiva, la Policía busca convertirse en los próximos años en un cuerpo más representativo y más confiable, que dirige grandes esfuerzos a superar una actitud reactiva, en la cual sus miembros atienden emergencias y solicitudes, para desarrollar una actividad sustentada en un direccionamiento estratégico, a través de la planeación de proyectos, la autoevaluación de los resultados y la mejora continua.

Su prioridad **se encuentra frente al reto de afianzar la imagen de una Policía profesional civil, respetuosa de los derechos fundamentales, al servicio de la comunidad, amada, valorada y respetada por ella.**

Del logro que consiga la Policía Nacional en estos aspectos dependerá el desarrollo de un modelo de la función policial apropiada para atender los retos que se le avecinan con el incremento del número de municipios que han comenzado a entrar en una etapa de pacificación. Al mismo tiempo, la Institución, además de trabajar desde un enfoque preventivo, deberá particularmente conceder importancia al desarrollo de una capacidad investigativa criminal que haga más fácil la transición y contenga el fenómeno delincuencial que normalmente se sobreviene posterior a este tipo de situaciones.

Así mismo, debe contemplarse que en los períodos de postconflicto, la construcción de la paz requiere del liderazgo civil en la sociedad y el Estado; de ahí que el papel de la Policía Nacional resultará fundamental en este proceso. Por consiguiente, frente a tal escenario la Institución policial debe aparecer sólida, con una clara identidad y proyección, así como una alta capacidad y disposición para contribuir en la reconstrucción de las regiones que a lo largo de la historia del país han sido afectadas por la violencia, el terrorismo, el narcotráfico y el accionar deshumanizado de los grupos armados ilegales; igualmente, en la recuperación del tejido social, ofreciendo garantías para el retorno de poblaciones enteras que fueron desplazadas a causa del conflicto, las cuales en un medio de tranquilidad y el acompañamiento de todas las instituciones del Estado, pueden incentivar el desarrollo de sus regiones y lograr así el progreso entero de la Nación.

De esta manera y gracias a las lecciones aprendidas de las experiencias internacionales, es posible asegurar que la Policía Nacional ha fortalecido su doctrina y labor policial en materia de convivencia y seguridad ciudadana, a través de las experiencias vividas por otras instituciones policiales de la región como es el caso de los países centroamericanos durante los procesos de paz, tomando los aciertos y desaciertos, para reflexionar y prepararse en las nuevas realidades con un sello de autoridad y legitimidad, convencida de que la seguridad debe ser un bien público que apunta a la calidad integral de vida de los ciudadanos y no solo a la ausencia de delitos o amenazas contra la integridad física de las personas o las instituciones.

En síntesis, se puede afirmar que actualmente la Policía Nacional con una experiencia de 119 años y bajo un direccionamiento acorde con sus principios deontológicos, filosóficos y doctrinales, continúa propendiendo por acertadas prácticas policiales soportadas en el adecuado despliegue y eficiencia del servicio policial, así como en un uso racional de la fuerza, la capacidad profesional de sus miembros y los controles ciudadanos sobre su actuación.

Dirección y Conceptualización
Brigadier General JANIO LEÓN RIAÑO
Jefe Oficina de Planeación

Coronel LEÓN GUILLERMO BARÓN CALDERÓN
Jefe Oficina Comunicaciones Estratégicas

Elaboración y Redacción
Teniente Coronel GUSTAVO FRANCO GÓMEZ - OFPLA
Mayor JOHN ALEXÁNDER GONZÁLEZ - DISEC
Doctora JUDITH PEÑA FAJARDO - OFPLA
Doctora SONIA LILIANA MONTAÑEZ MERLO - OFPLA
Doctora LILIANA CÁRDENAS GIL - OFPLA
Doctora DEYSI GARCÍA MENDOZA - DINAE
Dorctora OLGA BEATRIZ OROZCO OROZCO - DINAE

Colaboradores y Aportes
Grupo Impresos y Publicaciones -COEST-

Diagramación e impresión
Imprenta Nacional de Colombia
Año 2010, Bogotá D. C., Colombia