LINEAMIENTO DE POLÍTICA I DIRECCIONAMIENTO POLICIAL BASADO EN EL HUMANISMO CON RESPONSABILIDAD

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 de Colombia

Mayor General ÓSCAR ADOLFO NARANJO TRUJILLO
Director General Policía Nacional

Mayor General RAFAEL PARRA GARZÓN
Subdirector General

Mayor General ORLANDO PÁEZ BARÓN
Inspector General

Brigadier General JOSÉ ROBERTO LEÓN RIAÑO
Director de Seguridad Ciudadana

Contenido

Presentación 9

Introducción 11

Génesis y Reseña Histórica 14
Objetivos Generales 15
Objetivos Específicos 15
Criterios Generales 16

1 DE CARA AL HUMANISMO 17

1.1. REFERENTE HISTÓRICO DEL HUMANISMO 18
1.2. LA NUEVA IMAGEN DEL SER 18
1.3. EL ENFOQUE HUMANÍSTICO EN LA POLICÍA NACIONAL 20
1.4. LÍNEAS DE ACCIÓN 22
Resumen 23

2 EL DIRECCIONAMIENTO DEL TALENTO HUMANO, GARANTÍA DEL SERVICIO 25

2.1. MODELO DE GESTIÓN HUMANA FUNDAMENTADO EN COMPETENCIAS, EJE DINAMIZADOR DEL TALENTO HUMANO. 26
2.2. ARMONIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE DIRECCIONAMIENTO DE TALENTO HUMANO, PARA EL ASEGURAMIENTO DEL SERVICIO DE POLICÍA 27
2.3. COMITÉ DE GESTIÓN HUMANA 27
2.4. LÍNEAS DE ACCIÓN 28
Resumen 29

3 ELEGIMOS EL MEJOR TALENTO HUMANO AL SERVICIO DE LA NACIÓN 31

3.1. PROTOCOLO DE SELECCIÓN E INCORPORACIÓN, NORMA GARANTE DE TRANSPARENCIA, CALIDAD Y CREDIBILIDAD 33

3.2. LA INVESTIGACIÓN DEL ENTORNO CAMBIANTE, PARA UNA SELECCIÓN EFECTIVA....35
3.3. CORRESPONSABILIDAD, EN LA BÚSQUEDA DE LOS MEJORES TALENTOS....36
3.4. LA SELECCIÓN E INCORPORACIÓN, DE CARA AL FUTURO....37
3.5. LÍNEAS DE ACCIÓN....39
Resumen....40

4 LA EDUCACIÓN COMO FUNDAMENTO DE LA ACTUACIÓN DEL HOMBRE Y MUJER POLICÍA....41

4.1. CONCEPCIÓN DE LA EDUCACIÓN POLICIAL....43
4.2. POTENCIACIÓN DEL CONOCIMIENTO: UNA FORMACIÓN INTEGRAL DESDE EL HUMANISMO....45
4.3. MODELO PEDAGÓGICO POLICIAL Y ENFOQUE EDUCATIVO POR COMPETENCIAS....46
4.4. LÍNEAS DE ACCIÓN....48
Resumen....49

5 SATISFACCIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA HACER BIEN LO QUE NOS GUSTA Y SENTIRNOS BIEN CON NOSOTROS MISMOS....51

5.1. CÍRCULO VIRTUOSO, MOMENTO DE VERDAD QUE REFLEJA LA MOTIVACIÓN Y COMPROMISO DE LOS FUNCIONARIOS....52
5.2. PLAN DE CARRERA POLICIAL, PROYECTO DE VIDA PERSONAL....54
5.3. PERFILES Y COMPETENCIAS, ASEGURAMIENTO DE RESULTADOS EFECTIVOS....55
5.4. EN BUSCA DE LOS DESEMPEÑOS EXITOSOS....56
5.5. PERSONAL NO UNIFORMADO SOPORTE DE LA GESTIÓN....56
5.6. POLÍTICA DE INTEGRACIÓN ENTRE EL PERSONAL ACTIVO Y RETIRADO....59
5.7. IMAGEN Y ROL DE LA MUJER EN LA POLICÍA NACIONAL....60
5.8. ACTUALIZACIÓN NORMATIVA PARA EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO....63
5.9. LÍNEAS DE ACCIÓN....63
Resumen....65

6 CALIDAD DE VIDA INTEGRAL, UN PILAR DEL HUMANISMO 67

6.1. PLAN DE ATENCIÓN INTEGRAL DE BIENESTAR SOCIAL PARA LA COMUNIDAD POLICIAL 68

6.2. CULTURA DEL RECONOCIMIENTO, FACTOR GENERADOR DEL CAMBIO DE ACTITUD 69

6.3. CLIMA INSTITUCIONAL, FACTOR DE ASEGURAMIENTO DEL PENSAR, SENTIR Y ACTUAR DEL HOMBRE Y MUJER POLICÍA 69

6.4. ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS DE SALUD, COMPONENTE FUNDAMENTAL DE LA CALIDAD DE VIDA PARA LA FAMILIA POLICIAL 70

6.5. LÍNEAS DE ACCIÓN 70

Resumen 71

BIBLIOGRAFÍA 72

MARCO NORMATIVO 73

Presentación

La razón de ser de la creación de una política que oriente la gestión del desarrollo humano en la Policía Nacional tiene sus bases en el conocimiento y el aprendizaje del personal de la Institución. Una organización es inteligente cuando consolida un sistema de aprendizaje a partir de las oportunidades que adquieren sus integrantes para enriquecerla.

El capital humano es el baluarte que irradia el sendero institucional con sus conocimientos y accionar, enmarcado en los principios que orientan el propósito de entregar servicios de calidad a la comunidad, para contribuir con la convivencia y seguridad ciudadana.

El lineamiento de política de Direccionamiento Policial Basado en el Humanismo con Responsabilidad se constituye en el derrotero que identifica la gestión de los líderes policiales, como gestores de cambio y progreso, quienes están llamados a conducir, con las directrices del mando, la unidad o área de desempeño, a un estado mayor de satisfacción personal y de calidad de vida laboral, a través de la toma de decisiones estratégicas. Su misión profesional por excelencia se fundamenta, en ser facilitador del desarrollo humano integral de los hombres y mujeres policías que tiene bajo su cargo.

En consecuencia, a cada policía debe dársele la posibilidad de cumplir un proyecto de vida, tener unos niveles de calidad de vida favorables que generen motivación, responsabilidad, vocación de servicio y sentido de pertenencia para con ellos mismos y con la Institución que permitan alcanzar altos estándares de calidad en la prestación del servicio policial. Los comandantes y directores deben liderar a su personal con la convicción de que la jerarquía es factor estructural de la disciplina; se debe apreciar el carácter integrador, no se deben hacer esfuerzos en solitario, el elemento crítico hoy es la motivación del policía, el futuro está limitado con esta práctica, se debe mejorar la calidad de vida de los hombres y mujeres de la Policía y consolidar la familia para crear un impacto en primera instancia en los hogares, lo que redundará en la Institución y permitirá que la Policía Nacional se convierta en una dinamizadora de las iniciativas para lograr la Prosperidad Democrática propuesta por el Presidente de la República de Colombia.

Es por esto que con el lineamiento de política Direccionamiento Policial Basado en el humanismo con responsabilidad y con el Modelo de Gestión Humana Fundamentado en Competencias, la Policía Nacional busca elevar la dimensión autónoma de responsabilidades en cada uno de sus integrantes, propendiendo por el empoderamiento como líderes, el cual se debe ejercer a lo largo y ancho del país, con capacidad para afianzarse en las comunidades.

El Policía debe comprometerse con él mismo, con la Institución y con el ciudadano, en la solución de sus problemas, bienestar, seguridad y convivencia, a modo de fortalecer las condiciones de confianza y respaldo, convirtiéndose en miembro activo de la sociedad, soportado en una cultura de transparencia y legalidad como potencializadores de la favorabilidad y credibilidad policial.

Institucionalmente, el direccionamiento Policial Basado en el Humanismo con resposabilidad, es verdaderamente el pensamiento expresado, es la palabra creadora que hace realidades, es la comunicación que permite abrir caminos para superar las dificultades. Es la claridad del pensamiento construido de manera colectiva, plural y concertada, la que le da fortaleza a una Institución para resistir los embates de los delincuentes.

El humanismo se enfoca en tres pilares fundamentales: el respeto por la dignidad del ser, el liderazgo con influencia positiva y el actuar con fundamento en principios y valores.

Por lo anterior, y con el propósito de recuperar, proteger y proyectar los procesos de desarrollo humano, se viene implementando la Política de *Direccionamiento Policial Basado en el Humanismo con resposabilidad*, que garantiza el posicionamiento de una Institución digna en todos sus niveles.

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

INTRODUCCIÓN

Introducción

El elemento primordial para el éxito de la Institución son las personas que la conforman. Actualmente el *Talento Humano* es considerado el factor clave empresarial más relevante en las organizaciones, es el motor del cambio cultural, no existe ninguna posibilidad de cambiar la forma como se hacen las cosas en las entidades sin que medie la actitud, el interés y el compromiso de las personas que trabajan por un fin común; de ahí la importancia que representa para la Policía Nacional disponer de una gestión basada en el humanismo, que permita un direccionamiento adecuado e integral para los hombres y mujeres que la conforman.

En el país se ha venido gestando una transformación radical en el seno de las organizaciones, encaminada a generar ventajas competitivas a través de la adopción de modelos, uno de ellos y quizás el que más se articula a las necesidades institucionales, es el Modelo de Gestión Humana Basado en Competencias, como una herramienta para mejorar la productividad y mantener un clima positivo en las relaciones interpersonales, de tal manera que el cambio se fundamente en un nuevo enfoque de la administración, de sus integrantes.

Para dar respuesta a los fenómenos sociales y económicos derivados de la globalización, todas las organizaciones deben desarrollar capacidades estratégicas de adaptación a los permanentes cambios que se registran en su entorno y que incidan directamente en su composición, tamaño e infraestructura.

Los procesos de modernización al interior de la Policía Nacional han permitido adaptar su estructura y organización a las necesidades del país, al enmarcar su desempeño en los principios de profesionalización, transparencia, eficiencia, productividad y competitividad, de manera que el servicio de Policía responda a las necesidades y expectativas de la ciudadanía.

La Dirección General de la Policía Nacional asume un compromiso con el Direccionamiento Estratégico, como una valiosa oportunidad para definir los retos, pero también, crea una política que le permite consolidarse como una Institución altamente competitiva en ámbitos nacionales e internacionales, en el marco de la defensa y promoción de la seguridad, la convivencia ciudadana y las libertades públicas.

Cuando se hace referencia a la gestión basada en el humanismo se estructura una filosofía de vida individual y colectiva dentro del contexto organizacional, fundamentada en valores humanos, a la luz de las competencias del *ser*, el *saber* y el *saber hacer,* que permiten vislumbrar la común esencia de la Institución en el entendido de que las acciones deben sustentarse en la toma de decisiones estructuradas, en la investigación que es la base del espíritu científico y en la defensa de la integridad intelectual como plataforma del cumplimiento del deber, y parte del ejercicio de la libertad responsable del pensamiento y las condiciones que soportan la profesión de Policía.

El desarrollo laboral en total acoplamiento con el proyecto de vida personal, en los distintos campos de la profesión de Policía, permitirá al personal, desde su concepción humana y su formación profesional, servir con calidad, compromiso y entrega al ciudadano, razón de ser de su existencia.

Un direccionamiento Policial basado en el humanismo con resposabilidad no solamente es un imperativo para el crecimiento personal, es un factor clave de éxito para que la Institución se entienda y se reconozca como una gran agencia de cambio y de transformación nacional. No tiene sentido pensar que la Policía hace parte de un *statu quo* y que no tiene la capacidad de solución o de respuesta a los problemas que enfrenta la comunidad colombiana; por el contrario, la Policía Nacional debe posicionarse como el ente del Estado que, desde su misión y naturaleza, genera mayores aportes a la sociedad sobre todo en espectos de convivencia y seguridad ciudadana.

Los hombres y mujeres que conforman la Institución son su mayor fortaleza. De cara a un proyecto transformador de la Policía Nacional en beneficio de los colombianos y con el fin de garantizar el objeto, la finalidad, la motivación y la identidad del personal, con el planeamiento y la ejecución de una propuesta de política integral de la profesión de Policía, la Dirección General ha definido el enfoque que orienta la gestión del talento humano como: “Direccionamiento Policial Basado en el Humanismo con resposabilidad.”

Este direccionamiento tiene como criterio fundamental plantear una línea de política que permita la armonización entre el proyecto de vida personal y el proyecto de vida profesional. La Policía está llamada a ser articuladora de visiones inspiradoras para el país y el mundo, a formar líderes comunitarios y sociales donde medie la actitud, el interés, la motivación y el compromiso de los hombres y mujeres que conforman la Institución, transformando estructuras y cambiando esquemas de pensamiento, es decir, creando cultura.

Así mismo, se puede afirmar que es la valoración del saber científico, de la investigación permanente y la lucha contra la indisciplina social, el que exalta el “ser” Policía; es el concepto de ser moralmente autónomo el que permite arraigar un alto compromiso ético y social con la Institución y con el país, de vivir profundamente la cultura democrática, el sentido de responsabilidad y solidaridad, siendo coherentes con la imagen interna y pública que se desea proyectar.

Teniendo en cuenta los planteamientos anteriores, en este documento se abordarán las líneas de políticas que cimientan la gestión del talento humano desde un enfoque humanista, determinando bases fundamentales para la construcción de un nuevo ser, capaz de adaptarse a los diferentes estilos de vida y forma de organización de otras culturas, comprometido con el proyecto de humanidad que le es propio cultivar, como integrante de la Policía Nacional.

Génesis y Reseña Histórica

Los hechos históricos sociales e institucionales son los que han permitido realizar una retrospección en la búsqueda de los puntos de flexión que pudieran impactar en aspectos como: ética, principios, valores, cultura, disciplina, liderazgo, mando, organización, calidad del servicio y administración del talento humano, entre otros aspectos, siendo estos los que a su vez generaron una gran reforma integral que impulsa a la Policía Nacional a emprender cambios estructurales, funcionales y organizacionales necesarios para que hoy se pueda históricamente hablar de un gran proceso de transformación y mejoramiento institucional.

En esta evolución, se define que es necesario comprometer para el cambio a las entidades del Estado y a la comunidad en general, con quienes se construyen y desarrollan planes, programas y proyectos que permiten impulsar las reformas internas requeridas para el mejoramiento del servicio de Policía, generando la cultura de la convivencia y seguridad ciudadana.

Desde entonces, la Institución realiza continuas reflexiones para gestar grandes cambios y reformas que inciden en la estructuración de políticas de alto nivel que impactan la efectividad del servicio de Policía, sin dejar de expresar que el cambio es una constante y que la doctrina se construye como producto del conocimiento, la experiencia y la investigación, bases de toda transformación.

Dentro de los procesos de cambio, en el año 1995, la Policía Nacional desarrolla el Plan de Transformación Cultural y Mejoramiento Institucional, orientado a intervenir la cultura organizacional en los rasgos que la caracterizaban como una Institución rígida, inflexible y un tanto apartada de las necesidades del entorno.

La filosofía de este plan se fundamentó en el *cambio de actitud de los hombres y mujeres policías*, mediante el equilibrio de sus dimensiones, a través de una formación más integradora, que permitiera construir una cultura policial acorde con las exigencias de la comunidad.

Los diagnósticos institucionales realizados durante la aplicación del Plan de Transformación Cultural dieron origen a un enfoque diferente en la administración del recurso humano, mejorando los procesos que confluyen en ella.

Como resultado de estos análisis se concretaron tres proyectos que pretendían dar respuesta a la situación presentada: *"potenciación del conocimiento y formación policial", "desarrollo gerencial integral"* y *"búsqueda de la vocación y el talento del hombre Policía".*

El proceso de transformación policial se materializó en los siguientes factores de éxito institucional:

- Reconocimiento del liderazgo civil en materia de seguridad.
- Participación comunitaria.

- Gerencia, gestión y liderazgo, a partir de la profesionalización del servicio de Policía.
- Rendición de cuentas al ciudadano – visión crítica de la sociedad.
- Cooperación policial en diferentes niveles en el ámbito nacional e internacional.

A partir de esa necesidad evidente de transformar la cultura institucional, desde el año 2007, la Policía Nacional determinó la línea de política *"Un Direccionamiento Policial Basado en el Humanismo con resposabilidad",* implementada con el objetivo de potenciar al ser humano que sienta la libertad en forma responsable para que alcance su visión a través de un efectivo servicio policial, dando respuesta a los requerimientos de la comunidad en materia de convivencia y seguridad, pero igualmente procurando para sí un proyecto de vida.

Objetivos generales

- 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 la línea de política Direccionamiento Policial basado en el Humanismo con resposabilidad con resposabilidad, generando responsabilidades como líderes, para que se comprometa con él mismo, con la Institución, y con el ciudadano, con el cumplimiento y aplicación de la ley.

Objetivos específicos

- Impulsar la gestión humana a partir de la implementación de la línea de política *Direccionamiento Policial basado en el Humanismo con resposabilidad,* asumiéndola como la hoja de ruta que orientará la dinámica institucional.
- Activar la línea de política *Direccionamiento Policial basado en el Humanismo con resposabilidad,* logrando su implementación, permanencia y evaluación, para obtener resultados observables que evidencien correlación entre la gestión del talento humano y la efectividad en el servicio.
- Armonizar los procesos de selección e incorporación, formación, capacitación y especialización, procedimientos de personal, nómina, administración y prestación de servicios de salud, gestión humana y bienestar social, para hacer del humanismo una práctica real en la Institución.
- Fortalecer la calidad de vida integral de todos los funcionarios de la Policía, como pilar fundamental del humanismo y mecanismo enriquecedor de las dimensiones del ser humano.
- Difundir los lineamientos de la gestión basada en el humanismo del Mando Institucional, para que el personal los apropie y los interiorice.

Criterios generales

El *Direccionamiento Policial basado en el Humanismo con responsabilidad* constituye la línea de acción que fundamenta el quehacer de los integrantes de la Institución; incorpora los principios de efectividad, equidad, oportunidad y calidad, en coherencia con la normatividad vigente y la doctrina institucional, a través de los siguientes criterios:

- El humanismo, como fundamento de la línea de política institucional, deberá constituirse en el lenguaje conceptual y práctico que alimente las relaciones y vivencias en el día a día de las diferentes unidades policiales.
- El liderazgo debe ser la competencia institucional preponderante para el aseguramiento del direccionamiento del talento humano.
- La gestión del talento humano debe instituirse como el eje gravitacional de todas las actividades de la Policía Nacional, consciente de su aporte a la efectividad del servicio policial.
- La calidad de vida óptima será el factor determinante en la motivación para generar compromiso y sentido de pertenencia de todos los integrantes, logrando con esto un efectivo servicio.
- Nuestra cultura debe convertirse en la ventaja competitiva de la Institución.
- La gestión del talento humano debe ser una realidad en la Institución, se fundamentará en resultados efectivos.

Desde su significado más simple, entendido como el conjunto de tendencias intelectuales y filosóficas que tienen por objeto el desarrollo de las cualidades esenciales del ser humano, el humanismo es una de las características del Renacimiento, época de reforma intelectual, moral y espiritual del hombre y de la Iglesia.

CAPÍTULO

1 DE CARA AL HUMANISMO

1.1 REFERENTE HISTÓRICO DEL HUMANISMO

Hoy el término humanismo se utiliza comúnmente para indicar toda tendencia de pensamiento que afirme la centralidad, el valor, la dignidad del ser humano, o que muestre una preocupación por la vida y la posición del hombre en el mundo. Con un significado tan amplio, la palabra da lugar a las más variadas interpretaciones.

Para visualizar las diferentes concepciones que ha tomado el humanismo, se hará una breve descripción desde la perspectiva de Salvatore Puledda, basado en el texto"Interpretaciones históricas del humanismo"[1].

El humanismo[2] renacentista se desarrolla en un marco de tiempo que aproximadamente se extiende desde la segunda mitad del siglo XIV hasta finales del siglo XVI.

Para la cultura del humanismo, imitar a los antiguos significa sobre todo educar a los hombres nuevos como lo hacían los antiguos, cultivando las “virtudes” que ellos habían demostrado poseer en sumo grado y que habían expresado en la vida civil. Solo con hombres así formados habría sido posible renovar verdaderamente la sociedad humana.

De este modo, el humanismo renacentista hace suyo aquel ideal, a un tiempo educacional y político, que figuras como Cicerón y Varrón habían propugnado en Roma en la época de la República: el ideal de la *humanitas*, palabra con que se tradujo al latín el término griego *paideia*, es decir, educación. En una confluencia rica de significados, *humanitas* llega a indicar el desarrollo, por medio de la educación, de esas cualidades que hacen del hombre un ser verdaderamente humano, que lo rescatan de la condición natural y lo diferencian del bárbaro. Con el concepto de *humanitas* se quiso denotar una operación cultural: la construcción del hombre civil que vive y opera en la sociedad humana.

En este sentido, los *humanistas* no son solamente literatos o eruditos, sino los protagonistas de un grandioso proyecto de transformación moral, cultural y política, un proyecto cuyo lema es *Iuvat vivere* (vivir es hermoso), que testimonia el optimismo, el sentimiento de libertad y el renovado amor por la vida que caracterizan a la época.

1.2 LA NUEVA IMAGEN DEL SER

El humanismo se concentra en exaltar al hombre y reafirmar su dignidad en oposición a la desvalorización operada por el Medievo Cristiano. No obstante la diversidad de los temas, todos apuntan a un objetivo común: recobrar la fe en la creatividad del hombre, en su capacidad de transformar el mundo y construir su propio destino.

Una de las primeras personalidades del humanismo, *Gianozzo Manetti*, critica en su libro, *De dignitate et excellentia hominis* (La dignidad y la excelencia del hombre), la

1 PULEDDA, Salvatore. Interpretaciones del Humanismo. 2008. Con un prólogo de Mikhail Gorbachov. Título original: Interpretazioni dell’Umanesimo. Traducción de Mónica B. Brocco. En www.reddenoviolenciaactiva.org/.../Salvatore%20 Puledda%20 Interpretaciones%20del%20HUmanismo.doc

2 NIETHAMMER D. J. Cfr. P. O. Kristeller: *Renaissance Thought and its Sources*, New York, 1979, págs. 21-22.

miseria y degradación de la naturaleza del hombre, fácil presa de vicios y pecados por la debilidad de su cuerpo. Posteriormente, Manetti contrapone una exaltación del hombre en su totalidad de ser físico y espiritual. Pone de relieve la proporción, la armonía del organismo del hombre, la superioridad de su ingenio, la belleza de sus obras, la audacia de sus empresas. Los grandes viajes, la conquista del mar, las maravillas de las obras de arte, de la ciencia, de la literatura, del derecho, constituyen el mundo del espíritu humano.

En el centro del pensamiento de Manetti está la libertad humana que, además de ser un don de Dios, es una continua conquista por la que el hombre lucha cotidianamente con su trabajo, llevando belleza y perfección a las obras de la creación. Por consiguiente, el hombre no es un ser inerme y despreciable, sino el libre colaborador de la divinidad misma.[3]

León Battista Alberti, filósofo, matemático, músico y arquitecto, es una de esas extraordinarias personalidades universales que la época del Renacimiento prodigó al mundo. El centro de sus reflexiones es uno de los más típicos temas humanistas: que la acción humana es capaz de vencer hasta al destino. En el prólogo a los libros *Della famiglia* (La familia)[4], Alberti niega todo valor a la vida ascética, rechaza toda visión pesimista del hombre y otorga a la acción humana la más alta dignidad.

El verdadero valor del hombre reside en el trabajo, que permite la prosperidad de la familia y la ciudad. Para Alberti, el hombre es causa de sus bienes y de sus males: "solamente los estúpidos reprochan al destino el origen de sus desgracias". El Destino o "Fortuna" es incapaz de condicionar totalmente la acción humana cuando esta es virtuosa, y si en algunos casos la "Fortuna" parece superar a la virtud, esta derrota es solo temporánea y puede tener una función educadora y creativa.

Por consiguiente, en la concepción de Alberti, no hay lugar para el retiro del mundo ni para la sumisión del hombre al destino; al contrario, la verdadera dignidad humana se manifiesta en la acción transformadora de la naturaleza y de la sociedad.

Es así como en los primeros humanistas aparecen claros los grandes motivos de la exaltación del hombre y de sus capacidades creadoras, y la ruptura de la concepción medieval. Pero a finales del siglo XV, con el redescubrimiento de la filosofía platónica y de las doctrinas herméticas, la imagen del hombre se proyecta a una dimensión religiosa y adquiere valor cósmico.

Una de las figuras más singulares del humanismo, *Giovanni Pico Della Mirándola5* cita al comienzo de su oración sobre la *Dignidad del hombre,* "la naturaleza del ser humano". Se trata de un texto que, por las intenciones propagandísticas con que fue escrito, puede ser considerado un verdadero "manifiesto del humanismo". Así, para Pico el ser humano no tiene una "naturaleza" rígidamente determinada que condicione sus actividades, como ocurre con los demás seres naturales. "El hombre puede ser todo: por libre

3 MANETTI G. De dignitate et excellentia hominis. Florencia 1942, págs. 230-243.
4 L. B. Alberti. Opere volgari: Della famiglia. Cena familiaris. Villa. Ed. por C. Grayson, Bari 1960, Vol. 1, págs 3-12.
5 PICO DELLA MIRÁNDOLA., Giovanni. hominis dignitate, Heptaplus, De ente et uno, e scritti vari. Ed. por E. Garin, Florencia 1942, págs. 105-107.

elección puede colocarse en cualquier nivel del ser, puede degradarse hasta vivir como los animales o elevarse a un estado en el que participa de la vida divina. Es, por lo tanto, un puro existir que se construye a sí mismo a través de lo que elige."[6]

Es difícil subestimar la importancia de una concepción del ser humano y la influencia que ha ejercido directa o indirectamente hasta nuestros días, esta concepción rompe con todo determinismo y ubica la esencia humana en la dimensión de la libertad.

En la obra del humanista francés *Charles Bouillé*, De sapiente (el sabio) la glorificación del hombre alcanza quizás su máxima expresión. Afirma que el hombre no posee una naturaleza determinada, sino que resume en sí todos los distintos grados del ser: "existe como la materia inanimada, vive como las plantas, siente como los animales, y además razona y reflexiona. Gracias a esta capacidad, el hombre se asemeja a la naturaleza creadora. Pero no cualquier hombre es capaz de alcanzar este nivel, solo el sabio puede hacerlo a través de una paciente obra de autoconstrucción, gracias a su virtud y su arte."

1.3 EL ENFOQUE HUMANÍSTICO EN LA POLICÍA NACIONAL

El humanismo del Renacimiento concibe la relación entre el hombre y la naturaleza, fundamentalmente, como una relación de tipo extraordinario. El sabio es tan sorprendente que, utilizando sus facultades intelectuales y anímicas, somete a las fuerzas de la naturaleza o coopera con ellas. Su arte puede acelerar, detener o transformar los procesos naturales cuyos secretos conoce. La astrología, la alquimia, la "magia natural" son las "ciencias" características de la época.

Durante el Renacimiento, el hombre es eminentemente activo: intenta, prueba, experimenta, construye, impulsado por una ansiedad de búsqueda que lo lleva a poner en discusión y someter a verificación las certezas consagradas por la tradición terrenal.

Este espíritu de libertad, de apertura, constituye la condición para la revolución copernicana y todos los grandes descubrimientos de la época. Pero en la base del trabajo técnico, del arte, subyace siempre la idea de un mundo natural que no se contrapone al hombre, sino que es su prolongación.

Para el humanismo del Renacimiento existe en la naturaleza un orden matemático que puede ser descubierto y reproducido. Este orden es divino y reconstruirlo a través del arte significa "acercarse a Dios, haciéndose como Dios, creador de cosas bellas".

Los humanistas fueron hombres de las ciudades que se ocuparon de la enseñanza, de la investigación y que fueron muchas veces secretarios de personas importantes. Ocuparon esos cargos no por su riqueza o nacimiento, sino por su cultura. Con sus obras buscaban sentar las bases de una nueva cultura independiente de la tradición cristiana escolástica. En contraposición al sistema jerárquico de la sociedad feudal, afirmaron la dignidad y el valor de cada individuo.

6 Ibíd.

"… el hombre no tiene una esencia determinada; su esencia se construye en la existencia, primero como proyecto y después a través de sus acciones. El hombre es libre de ser lo que quiera, pero en este proceso de autoformación, tiene a disposición reglas morales que lo guíen"[7].

Después de este recorrido histórico, filosófico, psicológico, político, entre otros y tomando la diversidad de la literatura, el concepto del humanismo desde Sócrates, teólogos, época del Renacimiento, hasta el escenario actual, se requiere hacer una conceptualización aplicable a la Policía Nacional, en donde el foco principal del humanismo sea asegurar el rescate de la dignidad humana, la cual se debe gravitar en dos dimensiones: respetar y ser respetado.

La Institución se congrega en el ejercicio de su función sobre la base del respeto hacia uno mismo y hacia el otro, y la dignidad para asegurar su humanización, donde el servidor público policial entienda que la libertad, valor fundamental de la humanidad, debe ser utilizada responsablemente; así mismo, la libertad debe implicar una construcción para fortalecer valores y principios, y generar a su vez compromisos que resuelvan problemas del ciudadano, actuando discrecionalmente bajo la premisa del respeto.

En este contexto, se puede subrayar que la Policía Nacional acierta al adoptar un *Direccionamiento Policial Basado en el Humanismo con responsabilidad*. No obstante, este lineamiento de política que se vislumbra a través de los capítulos de este libro, tomará impulso entre conflictos, crisis, desacuerdos, pero más sobre aceptaciones actitudinales que habrán de afectarnos en forma positiva, como organización humana y como individuos particulares que hacemos parte importante de ella; el lineamiento de política, precisamente, pretende dar luces acerca de las particularidades que al interior de la Institución deben desarrollarse.

Un *Direccionamiento Policial basado en el Humanismo con responsabilidad* finalmente se funda en el valor que representa la dignidad como bien supremo del ser humano Policía. Y la dignidad se puede definir de muchas maneras pero se traduce en la práctica con hechos concretos. Los escolásticos[8] afirmaban que la expresión genuina de dignidad es el uso responsable de la libertad. Cuando hay dignidad se asume que cada persona según su libre albedrío obra en libertad y responsablemente. Lo que se pretende es que cada Policía asimile y actúe con dignidad en el cumplimiento de su función, asignando especial significado al uso de la libertad con responsabilidad.

Un *Direccionamiento Policial basado en el Humanismo con responsabilidad* debe llegar al punto de encuentro del ser humano con otro, a partir del puente fundamental que genera una verdadera convivencia. Ese punto de encuentro, ese puente, esa expresión genuina de un ser humano hacia el entorno, hacia la naturaleza, hacia sus congéneres, y que prima entre todos los valores, es *el respeto*. El respeto permite generar la consideración por los demás y en ese sentido se demandaría que sea la característica que selle todas las actuaciones policiales.

7 SARTRE J.-P. L'existencialisme est un humanisme, págs. 85-86.
8 SARTRE J.-P. L'existencialisme est un humanisme, op. cit., págs. 85-86.

Un *Direccionamiento Policial basado en el Humanismo con resposabilidad* tiene potencial de liderazgo institucional. Busca resultados trascendentes y efectivos y debe cerrar la brecha entre el proyecto de vida profesional y el personal.

Finalmente y no por ello menos importante, un *Direccionamiento Policial basado en el Humanismo con resposabilidad* debe rescatar y enmarcar como imperativo el lema que gobierna nuestra Institución: Dios y Patria. Dios es el amor pleno y total, la perfección absoluta, y la Patria es la tierra de nuestros antepasados, la tierra de nuestro presente y de nuestro futuro. El compromiso que nos asiste, ante Dios y ante la Patria, como líderes naturales, mujeres y hombres que tienen el valor inmenso de haber abrazado esta profesión y haber permanecido en ella, es estar habilitados, capacitados y potencializados para cambiar la historia de la Policía y para rectificar el rumbo de una nación atribulada durante años por la violencia y por la muerte.

1.4 LÍNEAS DE ACCIÓN

El humanismo debe ser el eje gravitacional en la gestión de la Institución, alrededor del cual se adecuará el servicio para alcanzar los más altos niveles de calidad.

El ser humano en la Institución es la esencia y el mayor baluarte del servicio policial.

"El hombre no tiene una esencia determinada; su esencia se construye en la existencia, primero como proyecto y después a través de sus acciones. El hombre es libre de ser lo que quiera, pero en este proceso de autoformación, tiene a disposición reglas morales que lo guíen"[9].

9 SARTRE.J.-*P L'existencialisme est un humanisme*, op. cit., págs. 85-86.

RESUMEN

El humanismo se utiliza comúnmente para indicar toda tendencia de pensamiento que afirme la centralidad, el valor, la dignidad del ser humano, o que muestre una preocupación por la vida y la posición del hombre en el mundo.

La cultura del humanismo se inspira en la imitación a los antiguos, significa, sobre todo, educar a los hombres nuevos como lo hacían los antiguos, cultivando las "virtudes" que ellos habían demostrado poseer en sumo grado y que habían expresado en la vida civil. Sólo con hombres así formados, habría sido posible renovar verdaderamente la sociedad humana.

El humanismo se concentra en exaltar al hombre y reafirmar su dignidad en oposición a la desvalorización operada por el Medioevo Cristiano. No obstante la diversidad de los temas, todos apuntan a un objetivo común: recobrar la fe en la creatividad del hombre, en su capacidad de transformar el mundo y construir su propio destino.

La libertad humana es una continua conquista por la que el hombre lucha cotidianamente con su trabajo, llevando belleza y perfección a las obras de la creación. Por consiguiente, el hombre no es un ser inerme y despreciable, sino el libre colaborador de la divinidad misma.

El *Direccionamiento Policial basado en el Humanismo con resposabilidad*, se funda en el concepto de *la dignidad humana*, y la dignidad se puede definir de muchas maneras pero se traduce en la práctica con hechos concretos. Cuando hay dignidad se asume que cada persona, según su libre albedrío, obra en libertad y responsablemente. Lo que se ambiciona es que toda la Policía Nacional, de manera digna, use la *libertad* con responsabilidad, como expresión de dignidad.

La capacidad de la Institución para atender los requerimientos y expectativas de la comunidad en materia de convivencia y seguridad ciudadana, se ve reflejada en la disposición de su talento humano para responder a estas exigencias.

Este propósito se logra al contar con una herramienta gerencial como es el Modelo de Gestión Humana Fundamentado en Competencias, con un enfoque holístico, propendiendo por el mejoramiento de la calidad de vida del servidor público policial y de su familia, incrementando la efectividad y los niveles de competencia del servicio policial.

El modelo, posiciona al talento humano como factor clave de la estrategia institucional, que favorece los desempeños exitosos, la motivación, la vocación del servicio y el sentido de pertenencia.

CAPÍTULO

2

EL DIRECCIONAMIENTO DEL TALENTO HUMANO, GARANTÍA DEL SERVICIO

2.1 MODELO DE GESTIÓN HUMANA FUNDAMENTADO EN COMPETENCIAS, EJE DINAMIZADOR DEL TALENTO HUMANO

El Modelo de Gestión Humana Fundamentado en Competencias permite articular los procesos de la administración del talento humano a través de los componentes de planeación, gestión y desarrollo del talento humano. Se constituye en el pilar estratégico para el direccionamiento del talento humano, a través de la identificación y el fortalecimiento de las competencias como eje que articula los diferentes procesos y procedimientos que implican y dan sentido a la gestión, al mejoramiento de la calidad de vida laboral y a la efectividad del servicio policial.

El enfoque basado en competencias, potencia las habilidades de mujeres y hombres Policías para enfrentar y administrar el cambio, lo que exige replantear acciones y crear estrategias que posibiliten el desarrollo y mejoramiento de las personas para ejecutar los procesos de acuerdo con los comportamientos asociados (sus capacidades y potencialidades).

Gráfica No. 1 Enfoque basado en competencias

A partir de esta premisa, el modelo impacta y articula directamente los procesos relacionados con la administración del talento humano como son: selección e incorporación, formación, ubicación laboral, evaluación del desempeño, identificación de perfiles por competencias, al igual que los procesos relacionados con el desarrollo humano integral y la calidad de vida del personal: clima laboral, estímulos e incentivos, sistema ético y programas de inducción y reinducción.

Estos procesos son intervenidos con un denominador común: las competencias, que se ven reflejadas en el mejoramiento del desempeño y en el incremento de comportamientos destacados del personal.

En este sentido, la Dirección General de la Policía Nacional, a través de la puesta en marcha del enfoque humanístico del servicio de Policía, que involucra el gerenciamiento del talento humano, pretende incrementar los niveles de calidad y efectividad en el personal, el mejoramiento del clima laboral y el fortalecimiento de la cultura del reconocimiento, dirigidas a cualificar y desarrollar las competencias del hombre y mujer Policía, que con lleve a incrementar la efectividad del servicio de convivencia y seguridad ciudadana, para posicionar a la Institución a nivel nacional e internacional como líder en procesos de renovación en la administración pública de las instituciones del Estado.

2.2 ARMONIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE DIRECCIONAMIENTO DE TALENTO HUMANO, PARA EL ASEGURAMIENTO DEL SERVICIO DE POLICÍA

Los procesos de selección e incorporación, formación, capacitación, entrenamiento, procedimientos de personal, nómina, administración, prestación de los servicios de salud, gestión humana y bienestar social, están inmersos en los componentes de planeación, gestión y desarrollo, los cuales en forma sinérgica, alineada y articulada permiten obtener los resultados efectivos que se esperan para armonizar los procesos de la gestión.

2.3 COMITÉ DE GESTIÓN HUMANA

Los Comités de Gestión Humana, en sus diferentes niveles, permiten la alineación y ejecución integral de los procesos del Direccionamiento del Talento Humano, asegurando la identificación de competencias necesarias para obtener desempeños exitosos del personal, en los niveles del *ser, saber* y *saber hacer,* fundamentales para garantizar el desempeño de un profesional de Policía competente, que evidencia la implementación del Modelo de Gestión Humana (MGH-9C) en el marco del lineamiento de Política de un Direccionamiento del Talento Humano basado en el Humanismo.

El resultado que se vislumbre en la Institución será producto del trabajo armónico que los integrantes del Comité de Gestión Humana realicen bajo el liderazgo de los directores, jefes de oficinas asesoras y comandantes en las unidades, para lo cual deben incentivar y reconocer la efectividad gerencial en la aplicación de las políticas institucionales, promover las mejores prácticas y fomentar la innovación de estrategias que tracen el camino hacia la excelencia en la gestión del talento humano en la Policía Nacional.

De esta forma, se contribuirá con el mejoramiento continuo en la prestación del servicio, se incrementarán los niveles de motivación y satisfacción laboral del personal en todos los niveles jerárquicos, que sumado a un clima institucional adecuado y enmarcado en los valores, asegurarán la implementación del *Direccionamiento Policial basado en el Humanismo con resposabilidad.*

2.4 LÍNEAS DE ACCIÓN

- Unificar, articular e implementar en todos los niveles de la Institución la línea de política *Direccionamiento Policial basado en el Humanismo con resposabilidad*, el enfoque humanístico del servicio de Policía y la calidad de vida para el personal de la Policía Nacional.
- Alcanzar resultados de un servicio de Policía efectivo que se evidencie a través de la estadística con la operatividad de las unidades, con el cumplimiento de los indicadores establecidos para medir el Modelo de Gestión Humana fundamentado en competencias.
- Fortalecer el enfoque de las competencias en sus tres dimensiones el saber, el saber hacer y el ser, logrando identidad frente a la labor policial y de esta manera alcanzar desempeños exitosos.
- Impulsar los desempeños exitosos propiciando un adecuado ambiente laboral, apoyo al personal y motivación, a través del otorgamiento de estímulos e incentivos bajo los principios de transparencia, justicia y equidad.
- Establecer un trabajo articulado de las unidades responsables de los procesos de selección e incorporación, formación, capacitación, entrenamiento, procedimientos de personal, nómina, administración, prestación de los servicios de salud, gestión humana y bienestar social, vistos desde el ámbito de los componentes del Modelo de Gestión Humana fundamentado en competencias.
- Lograr que los integrantes de los Comités de Gestión Humana se conviertan en asesores de los directores y comandantes, su rol debe contribuir a la operacionalización de la política institucional.
- Promover la cultura de la participación, en donde se utilice como mecanismo la consulta continua, el diálogo, la comunicación directa, los programas de sugerencias, el trabajo en equipo y la disponibilidad de información a través de las diferentes herramientas de comunicación.
- Fomentar en cada funcionario la competencia del liderazgo, generando comportamientos ejemplarizantes y capacidades transformadoras.
- Procurar que cuenten las áreas de talento humano con profesionales que posean las competencias para la gestión del talento.
- Garantizar la alineación estratégica del Modelo de Gestión del Talento Humano con el Sistema de Gestión Integral.
- Armonizar y articular los procesos del Direccionamiento del Talento Humano.
- Fomentar la unificación de la administración del talento humano en donde se promueva su gestión de forma interrelacionada.

- Generar el compromiso, la responsabilidad y entrega de todos los comités de gestión humana, con la puesta en práctica de las funciones establecidas.
- Desconcentrar la administración del talento humano, para que las demás unidades se vuelvan gestoras de este y logren un adecuado, oportuno, equitativo y asertivo manejo, tomando decisiones que satisfagan al personal como a la Institución.

RESUMEN

El Modelo de Gestión Humana fundamentado en competencias permite articular los procesos del Direccionamiento del Talento Humano, con un enfoque holístico, propendiendo por el mejoramiento de la calidad de vida del servidor público policial y de su familia e incrementando la efectividad y los niveles de sus competencias.

Este modelo posiciona al talento humano como factor clave de la estrategia institucional, que favorece el incremento de desempeños exitosos, la motivación, la vocación del servicio y el sentido de pertenencia.

El modelo impacta directamente los procesos relacionados con la administración del talento humano como son: selección e incorporación, formación, ubicación laboral, evaluación del desempeño, identificación de perfiles por competencias, al igual que los afines con el desarrollo humano integral y la calidad de vida del personal: clima laboral, estímulos e incentivos, sistema ético y programas de inducción y reinducción.

Estos procesos son intervenidos por un denominador común, las competencias, que se ven reflejadas en el mejoramiento del desempeño y en el incremento de comportamientos destacados del personal.

En el contexto institucional, las competencias se definen como el conjunto de conocimientos técnicos, habilidades, motivaciones (intereses), valores y rasgos de personalidad, que le permiten al integrante de la Institución ejecutar de manera exitosa la labor policial. Se han identificado específicamente para la Policía Nacional, nueve (9) competencias genéricas; es decir, las que deben poseer todos los funcionarios.

CAPÍTULO

3 ELEGIMOS EL MEJOR TALENTO HUMANO AL SERVICIO DE LA NACIÓN

La Policía Nacional está comprometida con una gestión que hace énfasis en la dimensión humana, desde el ingreso a la Institución, la permanencia y el desarrollo integral de sus hombres y mujeres, hasta su retiro, con una visión moderna de la administración del talento humano y con una mentalidad abierta a los nuevos cambios y desafíos del entorno.

En este contexto, uno de los factores fundamentales lo constituye el proceso de selección e incorporación de su capital humano, a través del cual se evalúan las condiciones psicofísicas, socioeconómicas y competencias que posee el aspirante, en coherencia con las exigencias de los cargos, a fin de proveer a la Institución de personas competentes, para prestar un servicio efectivo a la comunidad.

El proceso de selección e incorporación en el ámbito institucional, se entiende como el conjunto de procedimientos clasificatorios, eliminatorios y de soporte que deben superar los candidatos que aspiran ingresar a la Institución, mediante las convocatorias a oficial, patrullero, auxiliar de Policía, no uniformado y uniformado para las especialidades del servicio policial.

En consecuencia, el proceso de selección e incorporación se articula al Modelo de Gestión Humana fundamentado en competencias, el cual busca que cada persona se ajuste al perfil requerido desde el momento del ingreso a la Institución y durante su ejercicio profesional en la prestación del servicio policial; para ello, se realiza el levantamiento de los perfiles por competencias, lo cual permite mejorar el desempeño en el servicio a la comunidad.

De otra parte, la articulación del modelo con el proceso de selección e incorporación, se evidencia a partir de las siguientes acciones:

- Actualización y ajuste del protocolo de selección e incorporación, de tal manera que en cada una de las valoraciones se incluya la evaluación de las competencias genéricas y específicas, según el perfil establecido para cada una de las convocatorias.
- Diseño, validación y aplicación de pruebas psicológicas, orientadas a valorar las competencias genéricas del Policía, las cuales se hacen extensivas al proceso educativo y al ejercicio profesional, como mecanismos de evaluación y seguimiento.
- Entrega de los aspirantes seleccionados a las escuelas de Policía, con el fin de desarrollar y fortalecer las competencias durante el proceso de formación, para la proyección de su ejercicio profesional y ubicación laboral.

A partir de estos fundamentos se desarrollan a continuación directrices relacionadas con el protocolo de selección e incorporación, investigación aplicada, corresponsabilidad de las unidades policiales, proyecciones y líneas de acción, que definen la elección del mejor talento humano en la Institución.

3.1 PROTOCOLO DE SELECCIÓN E INCORPORACIÓN, NORMA GARANTE DE TRANSPARENCIA, CALIDAD Y CREDIBILIDAD

El Estado ha expedido normas orientadas a la modernización de la gestión pública, para que todas las entidades del orden nacional, direccionen sus esfuerzos hacia la prestación de un servicio con transparencia, calidad y credibilidad.

En este contexto, la Institución implementó el Sistema de Gestión Integral, en el cual uno de sus componentes denominado "Gestión del Talento Humano", sirve de marco de referencia para desarrollar el proceso de selección e incorporación, orientado a elegir el mejor personal con las competencias y perfiles requeridos para prestar un servicio de calidad a la comunidad.

Los procedimientos que comprenden este proceso, son mutuamente excluyentes y en cada uno de éstos se especifican responsables, objetivos específicos, metas y políticas de operación, para así brindar a los funcionarios que participan en el proceso de selección e incorporación, los parámetros con los cuales se puede garantizar su estandarización, indistintamente del lugar y del profesional que realice la valoración.

La operacionalización del protocolo se realiza a través de regionales y grupos de Incorporación, ubicados en diferentes zonas geográficas del país, con el propósito de desarrollar el proceso en igualdad de oportunidades y facilitar el ingreso de las personas interesadas en hacer parte de la Policía Nacional, sin distinción de raza, credo o género.

El proceso de selección e incorporación, debe obedecer a criterios de transparencia, en el marco de la cultura de la legalidad, lo cual implica la observancia de principios y compromisos éticos que fundamentan el desarrollo de esta actividad, de gran relevancia en la dinámica institucional. Este propósito también tiene como sustento la política de integridad y seguridad operacional de la Policía Nacional y el Sistema Ético Policial.

En esta política se plantea el siguiente criterio para el desarrollo del proceso de selección: "La incorporación del personal requiere de procesos de selección rigurosos que permitan el ingreso de profesionales con el perfil adecuado. A estos procesos deben ser incorporados criterios que minimicen el ingreso de individuos con características de riesgo"[10].

En cumplimiento de la política de integridad institucional, el proceso de selección e incorporación se fundamenta en los siguientes principios:

- **Calidad:** Capacidad para desarrollar el proceso de acuerdo con la normatividad vigente y requisitos establecidos por la Institución.
- **Igualdad:** rechazo a toda forma de discriminación en la aplicación del proceso de selección del talento humano que aspira ingresar a la Policía Nacional, es decir, que por razones de raza, credo, género u otras condiciones, no puede

10 Policía NACIONAL. La Policía Nacional por el camino de la eficiencia, la transparencia y el buen uso de la fuerza. Bogotá D.C. Imprenta Nacional, 2007, p. 17.

excluirse a quienes aspiran a ser parte de la Institución, teniendo en cuenta los requisitos establecidos para el ingreso.

- **Moralidad:** aplicación de valores éticos y morales en todas las actividades relacionadas con el proceso de selección e incorporación.
- **Eficiencia:** capacidad de lograr el cumplimiento de su misión, mediante la utilización racional de los recursos asignados por el mando institucional.
- **Economía:** señala que la gestión debe ser efectiva, eficaz y austera, de tal manera que logre sus objetivos con los recursos requeridos, para el cumplimiento de la misión asignada.
- **Celeridad:** este principio exige que los procesos deben ser ágiles y las respuestas oportunas a las necesidades del cliente interno y externo, para lo cual deben utilizarse como soporte, las nuevas tecnologías de la información y la comunicación.
- **Imparcialidad:** propone que la transparencia debe constituirse en una cultura para evitar la discriminación o exclusión injustificada, en las actividades y decisiones relacionadas con el proceso de selección del talento humano en la Institución. Comprende la posibilidad de ser aceptado en igualdad de condiciones con los demás aspirantes y dentro de las exigencias establecidas por la Policía Nacional.
- **Publicidad:** facilitar información válida y orientación adecuada acerca de los requisitos que las disposiciones vigentes establezcan, haciendo énfasis en la comunicación interna y externa.
- **Confidencialidad:** el acceso a la información es limitada para evitar su modificación, especialmente la relacionada con los resultados del proceso y para controlar la pérdida de datos, la consulta sin autorización o su uso inadecuado, de acuerdo con las normas vigentes sobre divulgación y empleo de documentos reservados.

Además de la transparencia en el cumplimiento del protocolo, la calidad se constituye en otra exigencia indispensable, teniendo en cuenta los postulados establecidos por la Policía Nacional mediante el Sistema de Gestión de la Calidad, por lo cual se ha asumido este compromiso para garantizar la satisfacción de los clientes internos y externos.

Es así como el protocolo contribuye al cumplimiento de este compromiso, por cuanto calidad significa desarrollar el proceso de selección e incorporación de manera efectiva, oportuna y estandarizada, asegurando la satisfacción de los aspirantes y la entrega de jóvenes que posean el perfil que requiere la Institución, mediante el concurso de un equipo humano competente, enfocado al mejoramiento continuo.

A partir de estos fundamentos, se adoptaron los siguientes principios de calidad:

- Realizar el proceso de selección e incorporación con transparencia, oportunidad y efectividad, para mejorar los niveles de percepción de la comunidad y de las escuelas de Policía.
- Promover la participación efectiva de los aspirantes en el proceso de selección e incorporación.
- Consolidar la cobertura del proceso de selección e incorporación, tendiente a lograr la participación de jóvenes de todo el territorio nacional y de los distintos grupos étnicos de la población colombiana.
- Fortalecer los convenios y alianzas estratégicas a nivel nacional e internacional, que permitan la referenciación y mejoramiento del proceso de selección e incorporación.
- Mejorar la gestión del talento humano y la calidad de vida laboral, profesional y familiar de los funcionarios que integran la unidad, para contribuir a su desempeño exitoso.
- Asegurar transparencia y efectividad en la administración de los recursos.
- Desarrollar la capacidad tecnológica y administrativa requerida para atender efectivamente las necesidades del proceso de selección e incorporación.
- Realizar visitas de acompañamiento, que permitan identificar debilidades, mediante la aplicación de la "Guía para el seguimiento, autoevaluación y evaluación de la gestión integral", con el propósito de implementar acciones preventivas y correctivas para la mejora del proceso.

En este orden de ideas, con un proceso de selección e incorporación transparente y de calidad, se garantiza la credibilidad del mismo frente a la organización policial y la comunidad, es decir, el logro del nivel de confianza que genera un servicio objetivo, imparcial y riguroso.

3.2 LA INVESTIGACIÓN DEL ENTORNO CAMBIANTE, PARA UNA SELECCIÓN EFECTIVA

La Policía Nacional, en sus lineamientos institucionales, planteó como una de sus prioridades el desarrollo científico y tecnológico, a través de un sistema que fomente proyectos orientados a resolver problemas relacionados con el servicio de Policía y la convivencia ciudadana.

Este sistema, descrito en el Reglamento para la Consolidación del Sistema Institucional de Ciencia y Tecnología de la Policía Nacional, permite aplicar la actividad investigativa al proceso de selección e incorporación, mediante los siguientes criterios:

- **Fomento:** desarrollar y fortalecer la actividad investigativa en beneficio del proceso de selección e incorporación.

- **Pertinencia:** orientar la investigación en función de las necesidades del proceso de selección e incorporación.
- **Integración:** articular los resultados de la investigación a los procesos de mejoramiento continuo del proceso de selección e incorporación.
- **Divulgación:** promover la producción investigativa y la divulgación de sus resultados a nivel institucional, nacional e internacional.

El proceso de selección e incorporación debe estar soportado en la investigación, como factor estratégico de desarrollo, por cuanto facilita el entendimiento de los entornos sociales de donde proviene el potencial poblacional, en respuesta a un país diverso que exige la participación de todos los colombianos sin distinción de raza, credo o género; así mismo, permite el diseño de nuevas pruebas adecuadas a nuestra población, que respondan a la necesidad de incrementar el nivel de exigencia a los aspirantes.

De esta manera, la investigación es una prioridad teniendo en cuenta que está orientada a promover la formulación y desarrollo de proyectos, que contribuyen a consolidar el proceso de selección e incorporación, en la Policía Nacional.

Se pretende, entonces, fomentar e incentivar la producción intelectual, para lo cual se requiere de un trabajo coordinado, que cimente en los investigadores la capacidad para generar doctrina en cuanto al proceso de selección e incorporación, la definición de áreas y líneas de investigación, además del fortalecimiento de convenios y alianzas estratégicas.

3.3 CORRESPONSABILIDAD, EN LA BÚSQUEDA DE LOS MEJORES TALENTOS

El proceso de selección e incorporación se desarrolla en estrecha relación con otras dependencias de la Policía Nacional, que integran la cadena de valor propia de la gestión del talento humano, a través de una responsabilidad compartida que implica la participación de diferentes unidades policiales en el desarrollo de las siguientes actividades:

- Establecimiento de necesidades de planta de personal.
- Apropiación y asignación de recursos financieros, de acuerdo con la planta autorizada.
- Apoyo de las unidades policiales con profesionales idóneos para la realización de las valoraciones psicológica, odontológica y médica, además de la capacidad psicofísica, sociofamiliar y estudio de seguridad.
- Asesoría de otras unidades policiales en el procedimiento de divulgación.

Igualmente, la unidad que lidera la formación policial en la Institución, debe contribuir al seguimiento del personal incorporado, para identificar fortalezas y debilidades en el proceso de selección e incorporación, con el propósito de retroalimentar sobre la calidad de los aspirantes entregados y establecer acciones de mejora.

Por otra parte, la dependencia que atiende el servicio de sanidad en la Policía Nacional, tiene un compromiso de vital importancia en la selección del talento humano, puesto que desde la perspectiva de la evaluación de la capacidad psicofísica, le corresponde emitir concepto de aptitud para el ingreso a la Institución.

A su vez, es fundamental disponer de la infraestructura física y los recursos financieros y logísticos, que coadyuven al cumplimiento de los propósitos relacionados con la selección e incorporación del talento humano, en la Institución.

3.4 LA SELECCIÓN E INCORPORACIÓN, DE CARA AL FUTURO

Con una visión prospectiva, se deben encaminar esfuerzos para el logro de objetivos que permitan posicionar el proceso de selección e incorporación, como referencia confiable y de la más alta calidad, en ámbitos nacionales e internacionales.

Desde el procedimiento de divulgación por objetivos, se deben fortalecer las campañas de acercamiento, con el fin de llegar a diferentes poblaciones del país, para que hagan parte del talento humano de la Policía Nacional.

También se deberán liderar investigaciones que contribuyan a enriquecer no solo las estrategias de divulgación, sino la percepción de credibilidad y confianza en la Institución, de tal manera que resulte atractivo para los jóvenes presentarse a un proceso de selección que escoge lo mejor del talento humano nacional, para potenciar sus competencias.

Además, en el proceso de selección debe consolidarse el desarrollo del Modelo de Gestión Humana por Competencias, de tal manera que ingrese la población que cumpla con el perfil exigido por la Policía Nacional y esté en capacidad de articular su proyecto de vida personal con el proyecto de vida institucional.

Igualmente, continuar promoviendo procesos de referenciación internacional con cuerpos de Policía de otras naciones, entidades dedicadas a esta actividad y organizaciones en general, con el fin de retroalimentar la labor que hasta el momento se ha realizado en materia de selección, para buscar espacios de encuentro donde sea posible construir conocimiento, enriquecer y capacitar a los funcionarios de la Institución y posicionar el proceso de selección e incorporación de la Policía Nacional de Colombia, como uno de los mejores, de acuerdo con las demandas de la comunidad.

En el contexto de la globalización, la Policía Nacional ha fortalecido los convenios con otros paises, lo cual exige consolidar el proceso de selección para el ingreso de aspirantes extranjeros.

También, es de vital importancia la innovación tecnológica, como parte del fortalecimiento del proceso de selección e incorporación, puesto que permite la conectividad y comunicación con los clientes externos e internos, que intervienen en este proceso.

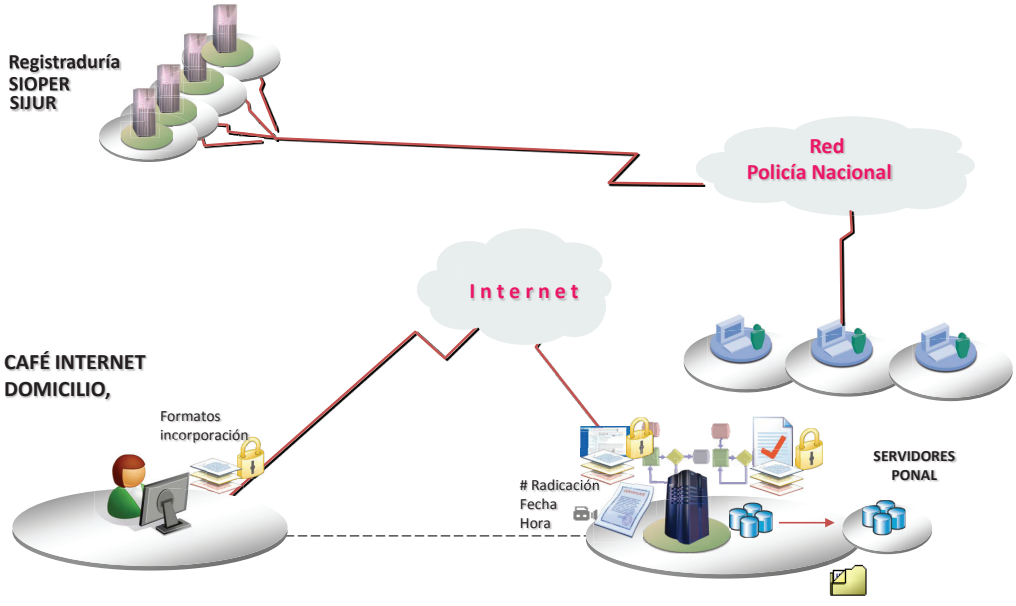
Lo anterior requiere ir a la vanguardia de las nuevas tecnologías, para lograr una interacción continua entre el aspirante y la Institución, altos niveles de seguridad en la información, confidencialidad, integridad y disponibilidad de la misma, para asegurar el cumplimiento de los objetivos de la protección de datos y la prestación de un servicio ágil y oportuno.

Por lo tanto, es fundamental fortalecer la virtualización del proceso de selección e incorporación, con el propósito de obtener, entre otros, los siguientes beneficios:

- Optimización y agilidad del proceso misional.
- Servicio eficiente orientado a la comunidad.
- Control de calidad de la información de los aspirantes.
- Proyección de la imagen corporativa.
- Seguridad y protección de la información.
- Herramienta de apoyo para la toma de decisiones.
- Disminución de costos.
- Seguimiento de la efectividad de los funcionarios.
- Supresión de trámites.
- Utilización de redes sociales.
- Mayor cobertura.

A continuación se presenta la gráfica en la que se observa el sistema a través del cual se virtualiza el proceso.

Gráfico Nº 1 Sistema de Información de Incorporación SINCO



De otra parte, se debe fortalecer la construcción de pruebas psicotécnicas a través de un proceso de diseño, pilotaje, validación y estandarización, realizado por equipos interdisciplinarios propios, para evaluar de forma objetiva la diversidad sociocultural de las diferentes etnias del país.

Con esta visión a largo plazo, se pretende garantizar un servicio eficaz, efectivo, eficiente y cercano al ciudadano, entendiendo la calidad del capital humano y el servicio que se presta, como eje de un verdadero cambio institucional.

3.5 LÍNEAS DE ACCIÓN

Para el desarrollo del proceso de selección e incorporación, se plantean líneas de acción orientadas al mejoramiento continuo y como ejercicio permanente de aprendizaje en un entorno cambiante, que exige estar a la vanguardia y atentos a las demandas de la sociedad actual y futura.

Con fundamento en la dimensión humana del proceso y una visión moderna de la administración del talento humano, se establecen las siguientes líneas de acción:

- El protocolo de selección e incorporación es de obligatorio y riguroso cumplimiento, por parte de cada uno de los funcionarios comprometidos en el desarrollo del proceso.
- Los procedimientos de selección e incorporación, señalados en el protocolo y operacionalizados en cada una de las dependencias, deben ser objeto de permanente verificación y control.
- La divulgación del proceso de selección e incorporación, debe estar orientada a motivar la participación de focos poblacionales que cumplan con el perfil requerido por la Institución.
- El proceso de selección e incorporación, debe responder a criterios de calidad, cobertura y transparencia.
- Los recursos asignados para el proceso de selección e incorporación, deben utilizarse con criterios de efectividad y eficiencia.
- Los productos de la investigación científica deben aportar nuevas estrategias de intervención, para el fortalecimiento del proceso de selección e incorporación.
- La innovación tecnológica debe ser soporte esencial para lograr un proceso ágil, actualizado, efectivo y con cobertura, de tal manera que facilite la comunicación permanente entre el cliente interno y externo.
- La selección e incorporación implica la corresponsabilidad de las unidades de Policía comprometidas en el proceso, es decir, exige la participación conjunta y oportuna de las dependencias que lideran la administración del talento humano institucional.
- La calidad de vida del personal comprometido en el proceso de selección e incorporación, debe ser una prioridad, con el fin de mejorar el desempeño de los equipos de trabajo.

RESUMEN

El proceso de selección e incorporación en la Policía Nacional, se sustenta en el Sistema de Gestión Integral y el Modelo de Gestión Humana fundamentado en competencias. Con este marco de referencia se plantean principios, como parámetros de obligatorio cumplimiento que orientan su desarrollo.

La Policía Nacional fundamenta el proceso de selección e incorporación, a través de un Protocolo, que garantiza la unidad de criterios, además de la transparencia, la calidad y la credibilidad de este proceso. Por lo tanto, su observancia es de carácter imperativo.

En un contexto cada vez más globalizado, es necesario el desarrollo de proyectos de investigación y la referenciación con el sector público y privado, de tal manera que se generen innovaciones metodológicas y técnicas, para el mejoramiento continuo del proceso de selección e incorporación.

Además, la corresponsabilidad es condición indispensable, teniendo en cuenta que en el proceso participan diferentes unidades policiales y cada una de las cuales aporta desde su misionalidad.

La infraestructura tecnológica también es un aspecto fundamental para la virtualización del proceso de selección e incorporación, teniendo en cuenta que facilita el acceso a la información de manera ágil y oportuna, desde cualquier lugar del país, además de permitir la protección y seguridad de los datos.

Finalmente, se plantean líneas de acción orientadas al mejoramiento continuo del proceso de selección e incorporación, para elegir el mejor talento humano al servicio de la Institución y del país, teniendo en cuenta que constituye la puerta de entrada para fortalecer la imagen de la Policía Nacional.

CAPÍTULO

4 LA EDUCACIÓN COMO FUNDAMENTO DE LA ACTUACIÓN DEL HOMBRE Y MUJER POLICÍA

El nuevo entorno global, caracterizado por la inestabilidad, la complejidad y la incertidumbre, frente a lo que sucederá en el futuro, exige una visión de largo plazo, la cual debe asumirse a partir de la reflexión sobre las estrategias que van a permitir evolucionar, en un medio en el cual lo único constante, es el cambio.

En este contexto, la Policía Nacional a través de su institución universitaria, lidera la política educativa y plantea un enfoque que responde a las necesidades de la Institución y del país, con el fin de aportar mejores hombres y mujeres a la función de policía, mediante procesos de formación integral del talento humano.

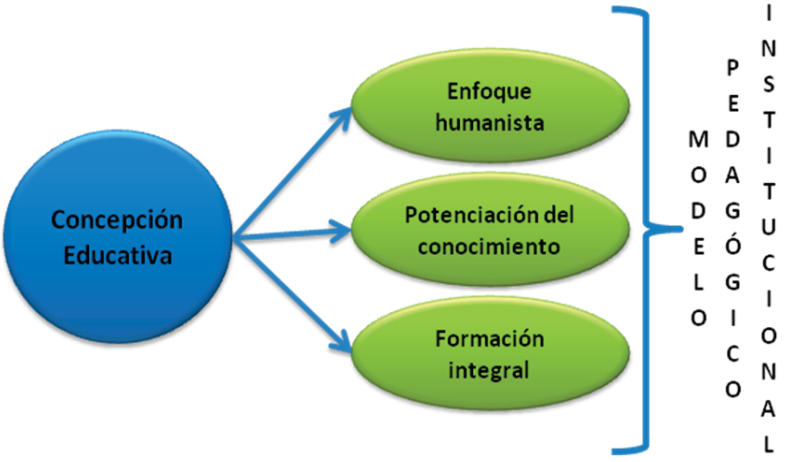
En cumplimiento de este propósito, la educación policial construye su futuro a partir de la reflexión sobre la situación actual y los retos que debe asumir en los próximos años. En consecuencia, está comprometida con una visión prospectiva, que le permite vislumbrar hacia dónde debe orientar sus esfuerzos y recursos, a partir de un dinamismo institucional que se refleja y de hecho lo hace, en un proceso educativo, cuyo principal sentido es la formación integral, planteada a partir de una política basada en el humanismo, que tiene su razón de ser en el desarrollo de estrategias que permitan al integrante de la institución, consolidar su proyecto de vida en los planos personal, laboral y social.

En este orden de ideas y en desarrollo del lineamiento general de política denominado “potenciación del conocimiento y formación policial”, se plantea una concepción de la educación policial, desde el humanismo, que privilegia el respeto a la dignidad humana, el ejercicio de la libertad responsable, el liderazgo de influencia positiva y la firme convicción de actuar con base en principios y valores. Privilegia además, la formación integral, la profesionalización policial, así como el fomento de la investigación científica, para el fortalecimiento permanente de la función de policía.

En este sentido, la invitación es a repensar la educación policial y construir nuevas formas de enseñar y aprender, en donde para ofrecer una buena enseñanza, es necesario crear mejores situaciones de aprendizaje; sin embargo, antes de hacer educación, es preciso concebirla como un acto humano y el instrumento mediante el cual la sociedad, genera una y otra vez, mejores posibilidades de vida.

Los fundamentos anteriores, se desarrollan en este capítulo mediante las siguientes temáticas: concepción de la educación policial, potenciación del conocimiento: una formación integral desde el humanismo, el modelo pedagógico, el enfoque educativo por competencias y las líneas de acción, que orientan la labor educativa en la Policía Nacional.

4.1. CONCEPCIÓN DE LA EDUCACIÓN POLICIAL



La concepción de la educación policial, se comprende a partir de tres pilares fundamentales, relacionados con 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, especialidades, entrenamiento y capacitación, con los que se pretende avanzar hacia un proyecto de profesionalización y avance permanente de la ciencia policial.

El proceso educativo desde una concepción humanista, deberá estimular la construcción y difusión de una cultura propia, que permita preservar los valores y principios relacionados con el desarrollo del ser humano, en el contexto del arraigo por la identidad cultural que debe caracterizar a los integrantes de la Policía Nacional, propósito desde el cual se puede aportar a la sana convivencia y por lo tanto, a una mejor calidad de vida.

La formación del profesional de policía y la calidad de su desempeño, son el resultado de la concepción educativa y la gestión académica de las Escuelas; por ello, fortalecer e implementar una concepción renovada de la educación policial, es una tarea fundamental.

De esta manera, la Policía Nacional entiende su compromiso educativo en el marco del desarrollo integral, con el convencimiento de que al formar un mejor ser humano, el profesional de policía estará en capacidad de generar las condiciones de convivencia que la sociedad colombiana requiere.

Se parte del supuesto de formar personas abiertas a la innovación, con una gran creatividad, capaces de analizar y enfrentar situaciones complejas ajustadas a la legalidad, de desarrollar nuevas habilidades, generar relaciones interpersonales y ampliar sus procesos de comunicación y participación colectiva, para entregar egresados con un valor agregado, que respondan a las exigencias de la función policial.

El compromiso educativo es formar integralmente a la persona, para que crezca continuamente en su dimensión espiritual, física, intelectual y socio-afectiva y llegue a construir, con sus experiencias, emociones e ideas, una unidad armónica que de muestras de su vocación de servicio y de su sentido de pertenencia a la institución policial.

La educación policial como factor esencial en la gestión del talento humano de la institución, constituye el proceso básico a través del cual, no sólo se genera conocimiento para transformar la Institución, sino que ella en sí misma constituye factor de humanización; por tanto, debe atender a unas particularidades formadoras, que contengan la concepción de integralidad y trascendencia del ser. En este sentido, la educación es el soporte más eficaz para favorecer el dinamismo esencial de la humanización, el cual consiste prioritariamente, en fortalecer la inteligencia y la voluntad del individuo, para promover su intervención constructiva, crítica e innovadora, en las decisiones de la institución.

Por lo anterior, el primer propósito de la educación, es el de apoyar al profesional de policía en la conquista de la libertad interior y espiritual, para actuar con fundamento en principios y valores, y el segundo, formarlo para que se desenvuelva en la vida social y laboral, aplicando ese sentido de libertad en sus obligaciones y responsabilidades. Esta concepción de educación, permite avanzar hacia una sociedad realmente humana, en donde un conjunto de personas aportan y aceptan leyes comunes de convivencia.

Una concepción humanista e integral de la educación, indica que ésta debe articular las distintas dimensiones del individuo. En consecuencia, el proceso de formación atiende tanto la personalidad, como la inteligencia, lo cual no sólo favorece el equilibrio mental y espiritual, sino también el ingenio e integridad al actuar, para construir caminos que faciliten alcanzar la innovación, la creatividad y ante todo, la posibilidad de trascender en el proyecto de humanidad.

El concepto de integralidad y humanismo en el campo educativo, pone de presente elementos relevantes para la formación policial, por cuanto sitúa al hombre y mujer policía como la principal preocupación en la tarea de educar; ellos constituyen el centro de referencia en torno al cual giran los propósitos educativos, en particular, la posibilidad de exaltar y cultivar la dignidad humana, como principio que identifica la visión humanista y que además, permite articular educación con gestión humana.

En consecuencia, la tarea de educar para la Policía Nacional, entraña un significado profundo, frente a un mundo cambiante que hoy trae nuevas preocupaciones y nuevos retos, aspectos que sin duda condicionan el papel de la educación, en torno a la necesidad de aprender, pensar y convivir para épocas futuras. Dar respuesta a estos requerimientos, significa potenciar no solamente el conocimiento, sino propiciar una formación que fortalezca la dimensión humana, para asumir desafíos y solucionar situaciones de orden personal, laboral y social.

El proceso educativo en la Institución, debe permitir que sus integrantes, utilicen la capacidad intelectual y la autoridad moral, para defender y difundir activamente, valores universalmente aceptados como la paz, la justicia, la libertad, la igualdad y la solidaridad.

La función ética de la educación y su posibilidad de contribuir al desarrollo de la autonomía y la responsabilidad del individuo, hacen pensar el proceso formativo, como el eje social que posibilita proveer al ser humano de una especie de atribución intelectual y autoridad moral, para reflexionar, comprender y convivir, en pro del bien común.

4.2. POTENCIACIÓN DEL CONOCIMIENTO: UNA FORMACIÓN INTEGRAL DESDE EL HUMANISMO

Los términos "potenciación", entendida como la capacidad para elevar o multiplicar algo y el "conocimiento", definido como la capacidad para aprender, se integran para generar en la educación policial, la posibilidad de formar un mejor ser humano, mediante el desarrollo de sus potencialidades, para garantizar su desempeño adecuado. La educación policial busca entonces formar profesionales integrales, que estén en capacidad de desempeñarse con idoneidad y bajo principios y valores institucionales.

Esta formación profesional se ubica en el nivel de educación superior, entendida como "un proceso permanente que posibilita el desarrollo de las potencialidades del ser humano de una manera integral; se realiza con posterioridad a la educación media o secundaria y tiene por objeto el pleno desarrollo de los estudiantes y su formación académica", conforme lo ha definido la Ley 30 de 1992.

En este contexto, la educación policial está orientada a potenciar el conocimiento del ser humano, desde una visión integral, para formar un policía competente y efectivo en el servicio. La educación, como posibilitadora de la formación integral[11], implica facilitar los momentos y espacios para que hombres y mujeres desarrollen las diferentes dimensiones de su ser y las proyecten como práctica de vida.

Frente a esta responsabilidad, se requiere comprender la magnitud y el significado de la formación integral, como una opción fundamental que compromete el sentido y quehacer académico; igualmente, implica una concepción del desarrollo humano como principio y misión de todo proceso educativo. En este sentido, la formación deberá situar al estudiante y sus necesidades, en el centro de las preocupaciones, considerándolo partícipe esencial y protagonista responsable del proceso de renovación de su proyecto de vida, de la institución y por tanto, de la sociedad.

Potenciar el conocimiento con una visión educativa humana e integral, significa también, desarrollar el pensamiento crítico y creativo, mediante metodologías innovadoras, que permitan desde la educación superior, formar estudiantes para que se conviertan en ciudadanos bien informados y profundamente motivados, provistos de un sentido crítico y capaces de analizar los problemas de la sociedad, con el fin de buscar soluciones y asumir responsabilidades sociales.

A partir del Direccionamiento Policial Basado en el Humanismo con Resposabilidad, como línea general de política Institucional, se concibe la educación policial como el

11 POLICÍA NACIONAL. Escuela Nacional de Policía General Santander. Proyecto Educativo Institucional 2004

proceso en el cual el estudiante es el centro de la acción pedagógica, que busca desarrollar en el ser humano su capacidad de reflexión, indagación y razonamiento, en lugar de la repetición mecánica y exacta de los textos, dando espacio a la creatividad y a la imaginación.

Desde esta perspectiva, se debe privilegiar el respeto a la diversidad, la solidaridad, la tolerancia y la justicia, para garantizar en la convivencia cotidiana de las escuelas de policía, un ambiente en el cual se observe coherencia entre lo que se piensa, se dice y se hace. Este enfoque humanístico, deberá aplicarse en el ejercicio de la labor policial, para proyectar una función transparente y efectiva.

En este sentido, la educación policial debe abordarse desde una dimensión antropológica, que aporte a los procesos de socialización y sociabilidad. Nuestra particular preocupación debe centrarse en lo que es y puede llegar a ser el individuo como parte de la sociedad y en particular, como integrante de la Institución.

Este enfoque humanista, pone de manifiesto los retos que la sociedad plantea a la educación; uno de ellos y quizás el más complejo, tiene que ver con el plano protagonista en el que ubica a la persona humana, donde la educación debe atender al plano personal y social, es decir, ante un mundo diverso, debe formarse un hombre nuevo, capaz de transformar la sociedad y buscar el bien común para todos; por consiguiente, la educación es una posibilidad significativa de humanización.

El concepto que se propone, versa sobre una mirada más profunda de lo humano (trascendente), al evidenciar un inminente cambio del quehacer educativo, para comprender que no se puede educar desde el discurso y la imposición, sino desde la actitud, desde la coherencia, desde la justicia, desde la ética, desde la equidad y desde el equilibrio, es decir, desde la humanidad. Esta visión enmarca la necesidad de formar un profesional más humano y competente, que dé muestra de ello en su desempeño. Igualmente, esta elección pedagógica se articula con la concepción antropológica, en la cual se concibe al ser humano como un individuo trascendente, en permanente evolución y desarrollo; en consecuencia, el proceso educativo pretende transformar seres humanos, capaces de comprometerse con la Institución y con la sociedad de la cual hacen parte.

4.3 MODELO PEDAGÓGICO POLICIAL Y ENFOQUE EDUCATIVO POR COMPETENCIAS

La revolución tecnológica ha puesto a la educación en un escenario de exigencia y posibilidad de cambio, situación que implica crear un nuevo entorno que favorezca las formas de organización, los procesos de gestión, los modelos pedagógicos, la interacción docente – estudiante, la construcción de los contenidos de enseñanza y las formas de aprendizaje. En palabras del Informe Delors, “la capacidad de acceso de los individuos a la información y a tratarla, va a resultar determinante para su integración no sólo al mundo del trabajo sino también en su entorno social y cultural”[12].

12 DELORS. Jacques. Informe sobre la Educación en el Siglo XXI. Ponencia Comisión de Educación. 1996.

El modelo pedagógico es el elemento distintivo de la institución educativa, pues la tarea de formar requiere un eje articulador que identifique la esencia de las organizaciones responsables de educar; para construirlo e instaurarlo, se requiere la participación de la comunidad policial, para su renovación y dinamización permanente.

En consecuencia, el modelo pedagógico 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"[13]

Un modelo pedagógico describe la forma de concebir lo educativo, lo cual implica definir el tipo de hombre y mujer que se pretende formar y se expresa en las prácticas cotidianas del docente, en su interacción con el estudiante.

Por lo tanto, el modelo debe ser coherente con las necesidades de formación del talento humano de la institución y las exigencias de un servicio de policía, que contribuya a satisfacer las necesidades de convivencia en la comunidad. Desde esta perspectiva, se plantea un modelo pedagógico fundamentado teóricamente en el constructivismo, el cual privilegia el aprendizaje autónomo y en la interacción social, que hace énfasis en el aprendizaje colaborativo, con un enfoque educativo por competencias.

Este enfoque educativo, se justifica a partir de los siguientes argumentos:

- Las condiciones actuales del país, exigen profesionales de policía más competentes.
- El mundo globalizado exige competencias diferentes a las que se requerían en décadas pasadas, entre ellas: liderazgo, trabajo en equipo, relaciones interpersonales y habilidades comunicativas.
- El alto componente ético de las competencias, favorece la formación del profesional de policía.
- Las nuevas teorías de la inteligencia, demuestran que el desempeño laboral, depende de diversos factores, además de los conocimientos técnicos, es decir, no basta el saber, sino el saber hacer y el ser.
- El proceso educativo debe articularse al desempeño laboral.
- Los procesos formativos deben ser coherentes con las demandas de la sociedad contemporánea.

Este modelo pedagógico, pretende entonces renovar la educación policial, para formar profesionales de policía competentes e integrales, que asuman con responsabilidad y actitud crítica, los desafíos de la convivencia como fin último de la institución.

13 PULIDO. María Cristina. El Proyecto Educativo. Bogotá. Editorial Magisterio. 2000. Pág. 6

4.4. LÍNEAS DE ACCIÓN

- La educación basada en el humanismo privilegia el respeto a la dignidad humana, el ejercicio de la libertad responsable y el liderazgo de influencia positiva.

- La educación policial, debe fomentar la potenciación del conocimiento, para el ejercicio de una función efectiva y más cercana a la comunidad, con el fin de atender los fenómenos de convivencia.

- El uso de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, aplicadas al proceso educativo, deben promover la cultura digital y el aprendizaje con herramientas virtuales.

- La formación integral de un profesional de policía, debe reunir las condiciones que la sociedad exige, en el marco del respeto de los principios y valores institucionales, además de la observancia de los derechos humanos y el derecho internacional humanitario.

- El proceso educativo debe contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad policial, mediante la articulación del proyecto de vida personal con el proyecto de vida institucional.

- La educación policial debe fomentar la actitud investigativa y la producción científica, en beneficio del desarrollo institucional.

- El enfoque educativo por competencias, integra el saber, el saber hacer y el ser, para formar un profesional de policía competente e integral.

- La educación para la defensa de los derechos humanos, debe fortalecerse en las escuelas de policía.

- Es imperativo moralizar el actuar cotidiano de los policías, de tal manera que contribuyan en la lucha contra la corrupción.

- La educación policial debe dar respuesta a los nuevos desafíos de la seguridad ciudadana, relacionados con el fortalecimiento del Estado de derecho, la efectividad en la lucha contra el delito y la promoción de la convivencia

- 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 Policía Nacional de los colombianos, plantea una concepción humanista e integral de la educación policial, mediante procesos de formación continua para potenciar el conocimiento y aportar profesionales de policía capaces de enfrentar la complejidad del presente y asumir los retos del futuro, teniendo en cuenta que deberán solucionar de manera pertinente y oportuna, las situaciones de convivencia, en un mundo cambiante y de permanentes desafíos.

La Institución concibe la educación como una posibilidad de desarrollo del ser humano, mediante la cual se forma un profesional de policía que esté en capacidad de responder a las necesidades de convivencia. Esta formación profesional se orienta a potenciar el conocimiento con una concepción integral y una visión humanista, para desarrollar las capacidades que faciliten el desempeño competente y efectivo del funcionario de policía. Para el logro de este propósito, se plantea un modelo pedagógico fundamentado teóricamente en el constructivismo y en la interacción social, con un enfoque educativo por competencias, teniendo en cuenta la necesidad de generar un proceso educativo innovador y articulado al mundo laboral.

En este contexto, se plantean líneas de acción, que permitan dar cumplimiento a esta concepción educativa, y se constituyan en el fundamento de la actuación del hombre y mujer policía, para su desempeño profesional.

CAPÍTULO

5

SATISFACCIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA HACER BIEN LO QUE NOS GUSTA Y SENTIRNOS BIEN CON NOSOTROS MISMOS

"Nada crea autoestima y confianza en uno mismo como la realización de uno mismo". Thomas Carlyle.

5.1 CÍRCULO VIRTUOSO, MOMENTO DE VERDAD QUE REFLEJA LA MOTIVACIÓN Y COMPROMISO DE LOS FUNCIONARIOS

Una manera esquemática de analizar globalmente la situación actual es la de considerarla como el *paso de una sociedad de la información a una del conocimiento.*

Esta se caracteriza, no tanto por el acceso, procesamiento o transmisión de información, sino por la capacidad de adaptación al entorno que supone en las sociedades avanzadas disponer de "conocimiento" (información interpretada dentro de un marco conceptual predeterminado) sobre algo o alguien, modificando profundamente las escalas de valores que conforman la *sociedad del conocimiento*.

Uno de los factores característicos de esta sociedad es la omnipresencia de la *cultura de la innovación*, como forma de asegurar un crecimiento sostenido a largo plazo. Algunas claves de esta "cultura" son:

- *Mayor creatividad.* La creatividad es una habilidad que se puede desarrollar y promocionar conscientemente.
- *Educación ubicua y permanente.* En todo lugar y en todo momento.
- *Mosaico cultural.* Diversificación de la sociedad con una mayor riqueza de las interacciones (redes).

La Policía Nacional ha estado muy preocupada por la *cultura de la innovación* y se han realizado múltiples cuestionamientos tendientes a entender cuáles son las razones que explican esa diferencia de actitud. Estas razones se mueven desde la órbita personal a la institucional. Algunas de ellas son:

- A nivel personal, se mantiene un espíritu de *"pionero"* en el que el riesgo y un cierto individualismo son premiados por la sociedad.
- La movilidad personal en busca de una mejor situación profesional es apreciada y promovida desde el seno de las mismas familias, a edades muy tempranas.
- A nivel Institucional, la prestación del servicio debe estar fundamentado en la transparencia, profesionalismo y responsabilidad del talento humano, para responder a las necesidades y expectativas de la comunidad, la labor policial es visible ante los ojos de una sociedad que espera la prestación de este servicio con los más altos estándares de calidad.
- La actitud individual sobre la formación y la necesidad de disponer de los conocimientos adecuados, está grabada en la forma de ser de los policiales que toman una actitud proactiva ante la actualización de sus conocimientos.

A nivel personal, se habla de “el innovador”, donde su función está orientada al cambio, el cual le exige una disposición de espíritu por la que se asocia creatividad, voluntad de emprender, gusto por el riesgo, y aceptación de la movilidad social, geográfica y profesional.

A nivel colectivo, se habla de “organizaciones y naciones innovadoras”, donde innovar requiere también de una capacidad para anticipar las necesidades, rigor en la organización y la facultad de controlar los plazos y los costes.

En este sentido, el esquema de la figura que se presenta se ha denominado “círculo virtuoso de la innovación”. Brevemente indica que el conocimiento, a través de los procesos de innovación tecnológica, genera riqueza y el uso de esta riqueza alimenta la generación de nuevo conocimiento.

Grafica No 2.Círculo virtuoso de la innovación

Cuando ese círculo se rompe (algunos de los elementos no recogen los resultados del eslabón anterior), el proceso de innovación se detiene.

La figura indica que las políticas públicas deben apoyar todos los eslabones de la cadena y no exclusivamente (como se hacía hace pocos años) las actividades de Investigación y Desarrollo (I+D), suponiendo que el resto de las actividades surgirían de modo natural a partir del interés de los sectores empresariales.

La “ruptura” del círculo conduce a que los esfuerzos en I+D (sobre todo, en el sector público) no generen resultados (productos o procesos innovadores) que repercutan favorablemente en la sociedad.

Las encuestas a nivel mundial señalan que las preocupaciones de la humanidad han evolucionado de la siguiente manera: En los años 80 efectivamente el ser humano era la creación suprema, pero al mismo tiempo, es parte de la naturaleza. Y la tarea consiste,

no en garantizar el dominio del hombre sobre la naturaleza (como se ha afirmado durante siglos), sino en el logro de condiciones para un armónico desarrollo conjunto.

La superación de la desencadenada crisis de la civilización, presupone el paso hacia un nuevo paradigma de la existencia humana, hacia una nueva civilización que debe partir de la importancia y dignidad del ser humano y ser dirigida hacia la realización de su potencial. En otras palabras, el tema es el paso hacia una civilización verdaderamente humana que garantice no solo la eliminación de los peligros y amenazas existentes para la continuidad del ser humano, sino que también facilite condiciones para una digna existencia de las generaciones actuales y futuras.

Estamos ante la necesidad de una revolución humanista, es posible que la palabra "revolución" en este caso no sea totalmente adecuada, sí se tiene en cuenta el concepto que de ella se ha difundido. Por eso, el tema es la revolución por medio de la evolución, por medio de progresivas transformaciones y a través del logro de un consenso convergente de diferentes corrientes de pensamiento y acción.

El humanismo[14], es una fuerza de acción y colaboración, es realmente un imperativo de nuestro tiempo, es una precondición de supervivencia de la humanidad. En estas condiciones el libro de Salvatore Puledda aparece como un fenómeno notable y significativo. Se trata de la búsqueda de un camino de desarrollo que responda a las necesidades esenciales del ser humano y dé un aporte a la superación espiritual de la actual crisis de la civilización.

En este contexto, la exaltación del ser humano se refleja en el *círculo virtuoso*, siendo este, la manifestación de los momentos de verdad, en donde se percibe la motivación, el compromiso demostrado en la actitud y el conocimiento de cada uno de los funcionarios.

5.2 PLAN DE CARRERA POLICIAL, PROYECTO DE VIDA PERSONAL

El Plan de Carrera es un proceso sistémico, dinámico, flexible, correlacionado que garantiza el desarrollo humano, la proyección y el fortalecimiento de las competencias laborales del hombre Policía con el fin de mejorar los desempeños y asegurar una efectiva prestación del servicio a la comunidad. Se constituye en uno de los principales elementos de motivación y satisfacción laboral.

Tiene como objetivo realizar un estudio integral que permita la identificación de los posibles cursos de desarrollo de una persona dentro de la Institución (rutas), generando oportunidades congruentes con las necesidades propias y organizacionales y la preparación que el personal posee; encaminado a diseñar una propuesta estratégica para implementar a un futuro, un plan de carrera para el personal de la Policía Nacional.

La Policía Nacional en el desarrollo del Modelo de Gestión Humana trabajó en la integración de lo laboral, lo personal y lo pedagógico, en donde la formación y el desarrollo de la gestión

14 SALVATORE Puledda. Interpretazioni Dell'umanesimo. Op. Cit.

del talento humano fundamentado en competencias, fortalezca a los miembros de la comunidad policial y su capacidad laboral en línea con su proyecto de vida personal, convirtiendo sus debilidades en fortalezas e identificando cuáles de las competencias y comportamientos ameritan mayor nivel de desarrollo.

Se concibe como la posibilidad de estructurar un proceso sistémico iniciado en la difusión, planeación de planta, selección e incorporación, formación, ubicación laboral, con procesos transversales de salud y bienestar que le permiten al integrante de la Institución desarrollar una línea que posibilite el logro de metas institucionales enlazadas a las personales, con altos niveles de satisfacción laboral porque encuentra los escenarios posibles para incursionar y crecer concordante con su grado, perfil, competencias, cargo y alineación, puesto y persona. Entendiéndose que puede nacer en una especialidad y terminar en ella toda su trayectoria institucional.

El plan de carrera constituye una vía que lo proyecta, le genera oportunidades laborales y académicas, lo posiciona y le habilita saberes asociados con su experiencia para el momento en que su madurez institucional lo lleve a mayores jerarquías o a su retiro.

5.3 PERFILES Y COMPETENCIAS, ASEGURAMIENTO DE RESULTADOS EFECTIVOS

La gestión por competencias en la Policía Nacional requiere de un análisis ocupacional que a partir de herramientas metodológicas permita identificar los perfiles ocupacionales y las competencias específicas para cada cargo de la Institución, lo que facilita llevar a cabo una ubicación laboral efectiva que coadyuve al desarrollo de desempeños exitosos y armonice el dispositivo policial para atender las necesidades del servicio, en términos de convivencia y seguridad ciudadana en todo el territorio nacional.

La adopción de la metodología de los perfiles de cargos por competencias, es una herramienta gerencial de gestión que brinda la posibilidad de elaborar una propuesta de ubicación laboral del personal uniformado y no uniformado, con suficiencia y precisión, y que es presentada al mando para la toma de decisiones.

Esta metodología para la identificación de perfiles y competencias asociadas a cargos, facilita la potenciación del conocimiento y la formación policial para lograr desempeños exitosos. Es así como el identificar las competencias del saber, saber hacer y ser, será de vital importancia para la ubicación del personal en los cargos para los cuales aplica, permitiendo que su labor policial genere resultados efectivos.

La ubicación de personal concordante con su perfil y competencia está directamente ligada a las actividades de control y posicionamiento. Una persona que se encuentre desempeñando cargos relacionados con sus saberes, (ser, saber y saber hacer) seguramente tendrá éxito y mejor rendimiento en su labor. Las competencias no se desarrollan independientes en sus tres dimensiones *el ser, el saber y el saber hacer*, se desarrollan

de manera integral, nadie es competente tan solo desde los conocimientos o desde sus habilidades, el individuo es un conjunto armónico.

Teniendo en cuenta lo anterior, el diseño metodológico de los perfiles en la Policía Nacional se basa principalmente en la alineación de las competencias que tiene cada funcionario frente a las exigidas para el cargo (alineación persona–puesto), con lo cual se ha venido logrando:

- Incrementar los niveles de efectividad en la Institución.
- Marcar una diferencia competitiva con las demás entidades del Estado.
- Generar proactividad permanente en los funcionarios.
- Orientar la gestión del talento humano hacia el cumplimiento de las políticas institucionales asociadas a la misión y visión institucional.
- Generar el plan de carrera que permita la optimización del desempeño policial.

"La Policía Nacional identifica como tendencia de imperiosa necesidad reflejar el saber hacer, saber y ser del hombre y mujer Policía en las actividades del día a día, de esta manera, su desempeño será exitoso y el valor agregado de este logro, será la cuota de un mejor servicio en beneficio de la comunidad".

Brigadier General ***Jorge Hernando Nieto Rojas***
Director de Talento Humano

5.4 EN BUSCA DE LOS DESEMPEÑOS EXITOSOS

En el marco conceptual donde desempeño exitoso, para la Policía Nacional, son todas aquellas acciones desplegadas por el servidor público policial que supera el máximo de los resultados esperados en el ejercicio de su labor, con la puesta en marcha de sus competencias (rasgos de personalidad, habilidades, destrezas, conocimiento y experiencia), la Institución ve la necesidad de conocer y exaltar a los funcionarios que reúnen las características que fueron objeto del desempeño exitoso, para promover estas prácticas en la Institución y permitir a la Policía Nacional alcanzar la excelencia en la prestación del servicio policial.

5.5 PERSONAL NO UNIFORMADO SOPORTE DE LA GESTIÓN

El personal no uniformado al servicio de la Institución es un soporte para la consecución de los objetivos y metas institucionales.

La experiencia, conocimiento e idoneidad en su quehacer se constituye en el soporte de la gestión en la actividad administrativa, por cuanto su apoyo asistencial, técnico, profe-

sional y asesor facilita el desarrollo de procesos y procedimientos, encausados al logro de los compromisos asociados a la misionalidad institucional.

En 1990, el Decreto 1214 legisla de manera exclusiva los aspectos laborales del personal civil y no uniformado, manteniendo los regímenes especiales en materia de carrera administrativa, salarios, prestaciones y seguridad social, no obstante con la expedición de la Ley 100 de 1993, son modificados aspectos en materia de salud, pensiones y riesgos profesionales, terminando el régimen especial de seguridad social para el personal no uniformado que ingresaría, luego de aprobada y reglamentada esta ley.

En lo que respecta al sistema de carrera, el artículo 8 del Decreto 1214 fue piedra angular de los ascensos y promociones del personal civil y no uniformado. Dicho artículo establecía que los empleados públicos civiles y no uniformado al servicio del Ministerio de Defensa eran de libre nombramiento y remoción, otorgando a los nominadores facultades discrecionales para nombrar, ascender y remover al no uniformado.

- El personal no uniformado puede ejercer el derecho al sufragio.
- El personal no uniformado goza del derecho de asociación sindical.
- El personal no uniformado es cobijado por el régimen disciplinario aplicable al común de los servidores públicos.
- El personal no uniformado no goza de fuero ante la Justicia Penal.

De esta manera, a partir de 1996, la concepción jurídica del personal no uniformado inicia una etapa de diferenciación entre los miembros de la Fuerza Pública (militares y Policías) y los integrantes de la Fuerza Pública (personal civil y no uniformado del Ministerio de Defensa y la Policía Nacional), estos segundos podrán tener en materia prestacional, salarial y de seguridad social derechos y deberes diferentes a los establecidos para los miembros de la Fuerza Pública.

Ante los cambios jurisprudenciales, el personal no uniformado de la Policía Nacional debió asimilar el paso de un sistema cerrado a un sistema abierto de carrera, rompiendo el paradigma de los denominados ascensos o promociones automáticas a grados superiores, pues la única forma de acceder a los empleos públicos es a través de un concurso público y abierto de méritos, el cual aplica en las mismas condiciones indistintamente si el aspirante pertenece o no a la planta de personal no uniformado de la Policía Nacional.

Uno de los cambios más representativos ocurridos durante este periodo, se concretó cuando las funciones que venía desempeñando la Dirección de Salud y Bienestar de la Policía Nacional, fueron transferidas a una nueva entidad descentralizada denominada *INSSPONAL* según lo ordenaba la Ley 62 de 1993.

Al respecto es importante señalar que el personal que ingresó al referido Instituto, en materia de Carrera Administrativa y salarios quedó regido por el sistema general que aplica a los demás servidores públicos de la Rama Ejecutiva; es decir, perdieron la especialidad que otorgaba el Decreto 1214 de 1990, situación que perdura hasta el día de

hoy, no obstante haber sido liquidado el *INSSPONAL* y su personal nuevamente incorporado a la Policía Nacional, según lo disponía el Decreto 117 de 1998.

En el año 2000, el Presidente de la República, en uso de facultades extraordinarias, expide el Decreto 1792, el cual en su artículo 57 establecía un sistema de carrera administrativa especial en los siguientes términos:

"Los empleados públicos civiles del Ministerio de Defensa Nacional se regirán por una carrera administrativa especial de conformidad con lo previsto en el presente Decreto…".

Durante este periodo se concretan cambios en el sistema de seguridad social, se modifica la naturaleza jurídica de los empleos, se elimina el sistema cerrado de carrera y predomina como mecanismo para la provisión de empleos el nombramiento provisional ante la ausencia de normatividad para convocar el concurso abierto de mérito. Además, se diferencia plenamente a los integrantes de la Fuerza Pública (personal no uniformado) frente a los miembros de la misma (militares y Policías).

En el año 2004, el Congreso de la República aprueba la Ley 909, *"Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones"*. Esta Ley dispuso, sin distinción alguna, una serie de regulaciones para el ingreso al empleo público. Para el caso particular del Ministerio de Defensa – Policía Nacional, establecía el ingreso del personal no uniformado a través de un concurso abierto de mérito, el cual no tenía en cuenta las condiciones especiales de confianza, confidencialidad y seguridad exigible al personal no uniformado que ingresara a la Institución.

La citada ley presentaba algunas incompatibilidades y aspectos inconvenientes para la Institución, situación que obligó a pensar y proponer formas alternativas de implementación, menos traumáticas para el clima organizacional, redefiniendo políticas, estrategias y paradigmas que hasta el momento regían la administración del talento humano no uniformado en la Institución.

El nuevo sistema de carrera exige como requisito, para ocupar los empleos del personal no uniformado, competencias comportamentales acordes con la tradición y los valores policiales, tales como: el respeto por la organización jerarquizada y la confidencialidad en la información, entre otras, que serán la piedra angular sobre las cuales se caractericen los empleos y se evalúe el comportamiento del personal no uniformado.

Además de mantener y mejorar los logros alcanzados hasta el momento, será necesario participar en la confección del concurso de méritos, mediante el cual se ofertarán los empleos de carrera administrativa de la planta de personal no uniformado de la Policía Nacional, participación que deberá efectuarse a través del Ministerio de Defensa Nacional.

De igual forma, será necesario dar continuidad a la política de profesionalización de la planta de personal no uniformado presentando propuestas para la creación de empleos.

El valioso aporte de este personal desde diferentes contextos, en lo básico y en lo profesional, han soportado los diferentes momentos institucionales. Es de resaltar su capacidad de entrega con profesionalismo, demostrado en el ejercicio de las labores asignadas, indudablemente el perfil y sus competencias demostradas son el apoyo incondicional al servicio policial, lo que permite a la Institución alcanzar resultados efectivos.

5.6 POLÍTICA DE INTEGRACIÓN ENTRE EL PERSONAL ACTIVO Y RETIRADO

La Policía Nacional, coherente con su gestión basada en el humanismo y en concordancia con los parámetros establecidos para mantener la alineación entre el proyecto de vida personal y el proyecto de vida institucional, rescata la importancia del personal con asignación de retiro como un capital humano valioso por su experiencia, conocimiento, profesionalismo, dedicación y entrega a la Institución durante la trayectoria profesional.

Una de las principales fortalezas de la Institución es la cohesión resultante de la unidad, integración y sinergia entre el personal activo, retirado o pensionado. Todos los miembros de la Policía son conscientes de haber construido un plan de vida como profesionales alrededor de la misma; ello implica un proceso que se inicia desde el aspirante, pasando por el alumno, luego el ser profesional, para finalmente asumir el retiro como una consecuencia natural que no debe ser el punto de quiebre para finalizar un ciclo, sino para continuarlo en otra condición.

El personal con asignación de retiro debe ser considerado como un patrimonio institucional. Dejar escapar la experiencia cuando forma parte de la historia misma, es hacer campo arrasado en la construcción de sueños y ambiciones comunes a los intereses institucionales.

Es un propósito del mando generar espacios de interacción constante que afiancen el sentimiento de respeto y solidaridad del personal activo hacia los retirados, situación que dará firmeza a los cimientos institucionales.

Es así, que la Institución está dispuesta a captar el potencial proveniente del personal retirado, mediante su participación en los procesos administrativos, docentes y de asesoría. Una expresión clara es la construcción de un órgano consultivo de ex Directores de la Policía Nacional, con la función primaria de asesorar al mando en la toma de decisiones y la orientación estratégica del ente institucional.

De igual forma, en el proceso metodológico para la generación, clasificación, revisión, difusión y apropiación de la doctrina policial, se creó el “Centro de Doctrina y Pensamiento Institucional”, donde está proyectada la vinculación de personal en retiro, en cada uno de sus grados, para asegurar la combinación de la experiencia con el conocimiento actual del entorno, lo que garantiza la pertinencia de las decisiones y la continua fundamentación de la doctrina.

Hoy, son diversas las asociaciones y cooperativas que agrupan al personal retirado en todos sus grados, algunas de las cuales se observan de forma indiferente o con descon-

fianza, situación que debe ser revaluada para encauzar su verdadero potencial y convertirlo en un activo más de la Institución; en tal sentido, se desplegará una labor de acercamiento con dichas colectividades, para mantener una comunicación fluida en ambas vías.

En función de dicho propósito, todos los niveles de la Institución en lo operativo, administrativo y educativo, otorgarán un trato respetuoso y diferente al personal con asignación de retiro, como pilar fundamental de esta política, con especial énfasis en la prestación de los servicios de sanidad y vinculación a los planes y programas de bienestar social, los cuales deben replantearse para ampliar su cobertura hacia ellos.

Teniendo en cuenta que una de las necesidades más sentidas para el personal con asignación de retiro es la de acceder al conocimiento a través de los programas de educación formal (pregrado, postgrado) y no formal o de educación para el trabajo y desarrollo humano (diplomados, simposios, talleres, seminarios entre otros), la Institución creó la Coordinación de la Reserva Policial, dependencia que tiene como objetivo promover la sinergia interinstitucional entre la Policía Nacional, la Caja de Sueldos de Retiro (CASUR), las agremiaciones, asociaciones, integrantes de la reserva Policial y los profesionales oficiales de la reserva, con el fin de diseñar mecanismos que permitan la realización de convenios educativos, que no solo beneficien al policial sino a su vez apoyen la formación de su núcleo familiar, como base fundamental de una atención integral bajo la luz del humanismo.

Con el fin de garantizar la educación para el trabajo y el desarrollo humano, se continuarán las alianzas con empresas especialistas en el tema de la Seguridad Privada, que certifiquen la idoneidad del Policía en esta materia, otorgando al personal con asignación de retiro herramientas competitivas para la vinculación y desempeño al mundo laboral en la empresa privada.

5.7 IMAGEN Y ROL DE LA MUJER EN LA POLICÍA NACIONAL

El concepto de género hace referencia al tipo de relaciones que se establecen entre hombres y mujeres de una sociedad particular, con base en las características, los roles y las oportunidades que el grupo social asigna a cada uno de ellos.

En este sentido, la categoría de género identifica diferencias y relaciones determinadas culturalmente, susceptibles de ser transformadas y no particularidades biológicas determinadas por el sexo.

El concepto de equidad de género identifica construcción de relaciones equitativas entre mujeres y hombres, tanto desde sus diferencias, como desde la igualdad de derechos, el reconocimiento de su dignidad como seres humanos y la valoración equitativa de sus aportes a la sociedad.

Construir una sociedad más equitativa, humana y justa, supone garantizar la total inclusión de mujeres y hombres en la dinámica social y desarrollar estrategias especí-

ficas para que las personas o los grupos de la población que se encuentran en condiciones precarias o en situación de desventaja, puedan mejorar su situación actual[15].

Alcanzar la equidad entre mujeres y hombres requiere impulsar acciones que compensen o moderen las discriminaciones que afectan a unas y otros; avanzar hacia la igualdad hace necesario introducir, de manera transversal o eje conductor, el enfoque de género como categoría de análisis social y como método de identificación y corrección de desigualdades en las políticas públicas de equidad y en los planes, programas, proyectos y mecanismos de trabajo de la administración pública.

Así mismo, demanda establecer un marco de colaboración, coordinación y concertación entre todas las ramas del poder público, para desarrollar una agenda de país en materia de equidad de género, acorde con los mandatos constitucionales, legales y los compromisos internacionales adquiridos por el Estado colombiano.

Todos los esfuerzos que el país realice, orientados a mejorar la situación de la población colombiana en general, deben impactar positivamente tanto a hombres como a mujeres; en esta medida, se irán cerrando las brechas de género, las brechas sociales y las brechas regionales.

La presencia de la mujer en la Policía Nacional se debe en gran parte al papel liderado por Doña Carola Correa de Rojas Pinilla y que materializó en el sentir de su hija Doña María Eugenia Rojas de Moreno, quienes asumieron retos con carácter humanitario e idealista, en procura de ser consonantes con unas líneas de igualdad referidas por la necesidad misma de prestar un servicio social que impactara las políticas públicas emanadas del Gobierno Nacional.

Este hecho, de una u otra manera constituyó fundamento para que en octubre de 1953 se creara el Cuerpo de Policía Femenino. El primer contingente se reclutó en diferentes departamentos del país, con el fin de realizar el primer curso de oficiales del cuerpo administrativo, quienes recibieron el sable símbolo del mando. La destinación fue en las áreas específicas acordes con su condición profesional y femenina, asesorando y colaborando con los distintos organismos de la Institución, cumpliendo con los diferentes requerimientos sociales y labores. Inicialmente procesos de alto valor y hoy, con el devenir institucional, cargos en la alta dirección.

Así como la incorporación de la mujer ha sido un aporte de gran valor para la Institución, también lo ha sido el hecho de contar con la existencia y el apoyo constante de no uniformadas desde 1940, identificándose, entre otras, la destacada labor secretarial cumplida por doña Gloria Valencia de Castaño, en la Escuela de Policía General Santander; las Hermanas Dominicas de la Presentación, con las reverendas, Madre María de San Luis (Alicia Gallo) y Madre Teresa Genoveva (Luisa María Osorno Cujar), quienes lideraron toda una política de ética y plataforma de valores que posteriormente las llevó a administrar el servicio de Salud Policial y más adelante plantear los retos para la hoy posicionada Dirección de Bienestar Social.

15 Plan Nacional de Desarrollo 2006 – 2010: “Estado Comunitario: Desarrollo para todos”. Las políticas relacionadas con la equidad de género se encuentran en el Capítulo VII. Dimensiones especiales del desarrollo.

Cuando se incorporaron las primeras damas para vinculación permanente, régimen especial y propuestas como oficiales, se tuvo como criterio que fueran profesionales en diferentes áreas del saber, con el propósito de apoyar la gestión operativa a partir de la interdisciplinariedad.

Sin lugar a dudas, han sido el punto de partida para la consolidación del grandioso número de mujeres que hoy lideran cada proceso o procedimiento en cualquiera de los momentos en que el servicio de Policía lo requiere: operativo, administrativo y docente.

Hoy, el número de incorporadas es alto y con condiciones favorables logísticamente para albergar a quienes luego de surtir un proceso de selección, han sido llamadas a la formación como profesionales de Policía.

Se destaca que la Institución ha elaborado planes de estudio y currículos orientados a desarrollar competencias tanto en hombres como en mujeres, permitiendo así cumplir con la misión institucional, enmarcados en altos estándares de excelencia.

La mujer uniformada en la Institución tiene un papel primordial en cada labor que se le asigna, de tal manera es importante revisar y analizar su situación desde diferentes aristas; incorporación, formación y desempeño laboral, para establecer su aporte y valor agregado.

Como parte vital de la familia, la mujer es el punto de partida decisivo en el proceso de la socialización de las generaciones renovadoras de la colectividad, es así como su función principal de educadora en lo que se refiere a la dignificación, crecimiento de la autoestima, la transmisión de valores y normas, comportamientos, roles, creencias, y la equidad de género, le permite tomar conciencia de su desarrollo emocional, intelectual, social, espiritual, profesional y familiar, logrando una mejor calidad de vida.

La mujer, como miembro importante de la sociedad y como la primera educadora en el hogar, debe poner en juego su potencial restaurador, dotado para generar un cambio en la sociedad. Por lo tanto, se necesita una mujer cuya palabra sea garantía, firmeza y seguridad; mujeres de fe, que su carácter supere la ambición de dominio, riqueza y poder; que sus ideales y opiniones den consistencia a las obras que realizan; que sean íntegras, definidas en sus principios, transparentes en su identidad, valientes para mantener su individualidad entre multitudes; que se vislumbre su honradez tanto en las cosas insignificantes como las más importantes; que su generosidad esté por encima de los egoístas y ambiciosos; que respalde las buenas acciones a costa de sus propios intereses; que la verdad sea su lema infranqueable, que ni el soborno, ni la injusticia comprometa su conciencia, lo importante es que se le deje actuar, que se le apoye y se le respalde.

El descubrimiento de nuevas competencias, vislumbradas por el mayor reconocimiento social de la experiencia de las mujeres para intervenir en ámbitos públicos e institucionales, han hecho que se salgan de la esfera privada y estén presentes activamente en todas las profesiones y estamentos, ocupando puestos relevantes en la vida social y empresarial, alcanzando destacados desempeños, demostrando sus capacidades a nivel de cualquier rol, conservando siempre pulcritud y firmeza tanto en ideas como en decisiones.

En este sentido, la Policía Nacional ha logrado ponderar la feminidad de sus integrantes entregando en sus manos la responsabilidad de hilvanar los destinos de una Institución y una sociedad que así lo demandan, propiciando en ellas empoderamiento y motivaciones dirigidas a lograr el éxito en todo lo que se proponen, conservando siempre valores, virtudes, sentimientos, profesionalismo y entrega a la Institución a la cual pertenecen y su propio ser, conjugando a la familia, el trabajo y la misma sociedad.

Es por ello que la tendencia de la Institución está dirigida a conservar la presencia de la mujer como eje conductor de valores y principios, como imagen de trabajo soportado en dedicación y responsabilidad y en la obtención de resultados exitosos. Se continuará enalteciendo la misión que diariamente desarrolla, entendiendo que la presencia de la mujer en la labor policial indica sensibilidad, capacidad creadora y transformadora.

5.8 ACTUALIZACIÓN NORMATIVA PARA EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO

La Policía Nacional, como Institución respetuosa de la Constitución y la ley, adelanta permanentemente acciones tendientes a crear, modificar y ajustar las normas que rigen el proyecto de vida institucional de sus mujeres y hombres, a fin de permitir que el talento humano de la Policía Nacional cuente con las garantías legales que impulsen su desarrollo y trayectoria profesional y se desenvuelva dentro del cumplimiento de las expectativas y metas propuestas.

Es por eso que el Régimen de Carrera debe estar en permanente dinámica, adecuado a las vicisitudes que el desarrollo profesional del talento humano enfrente, mitigando cualquier contingencia que se presente con ocasión del desarrollo de la trayectoria profesional.

Así mismo, el Estatuto de Evaluación y Clasificación debe estar en constante ajuste al Modelo de Gestión Humana Fundamentado en Competencias, lo cual permite que la evaluación del desempeño profesional cumpla con los principios de continuidad, transparencia, equidad, objetividad, oportunidad, celeridad, publicidad e integralidad.

En ese orden de ideas, la Policía Nacional está asegurando que el desarrollo personal y profesional, y el desempeño laboral del talento humano esté soportado en los parámetros legales necesarios para mantener la armonía y dinámica Institucional.

5.9 LÍNEAS DE ACCIÓN

- Fortalecer las competencias del saber, saber hacer y ser en el personal, logrando que estos quieran la labor policial y se alcance los desempeños exitosos.
- Impulsar los desempeños exitosos, propiciando un adecuado ambiente laboral, brindando apoyo al personal y motivándolo a través del otorgamiento de estímulos e incentivos bajo los principios de la transparencia, justicia y equidad.

- Exaltar a los funcionarios y divulgar las características que fueron objeto de desempeños exitosos para promover estas prácticas.
- Alinear el proyecto de vida institucional con el proyecto de vida personal.
- Definir e implementar el Plan de Carrera, estableciendo mecanismos que faciliten el desarrollo personal, laboral y familiar así como la movilidad de cada servidor público policial, para lo cual se requiere de mecanismos de comunicación interna que consoliden las trayectorias profesionales potenciales existentes en la Institución, de modo que todos sean conocedores de sus posibilidades de desarrollo dentro de la Policía Nacional.
- Mantener un soporte jurídico legal como garante de la evolución y proyección institucional en materia de talento humano.
- Lograr una administración con el personal no uniformado basada en principios humanistas, en el respeto mutuo y en el mérito, un estilo de diálogo directo que haga innecesario el derecho de petición, la acción de tutela y el accionar sindical como medios de interacción entre el talento humano y el Mando Institucional.
- Mantener una comunicación fluida con el personal en uso de buen retiro. Se conservará el enlace dentro de la página web de la Policía Nacional, permitiendo con esto la publicación de diferentes artículos e información de interés que beneficie a todo el personal con asignación de retiro.
- Articular la sinergia que debe existir entre la Policía Nacional y los gremios y asociaciones de Policías en uso de buen retiro.
- Gestionar actividades de apoyo realizando alianzas con instituciones y empresas del sector público y privado, con el fin de brindar posibilidades en el mundo laboral, teniendo en cuenta que al personal en uso de buen retiro se le considera una población altamente productiva desde su experiencia profesional.
- Deben Liderar espacios de acercamiento a través de la interacción permanente con las autoridades político administrativas, a fin de propender por la vinculación del personal con asignación de retiro que esté capacitado y posea las competencias requeridas para ocupar cargos en las administraciones departamentales y municipales Los señores comandantes de región, metropolitanas, Departamentos de Policía, escuelas, y oficinas asesoras.
- Dar la debida importancia a los profesionales oficiales de la reserva y de manera consecuente con los lineamientos generales de política institucional, considerarlos de acuerdo con su perfil profesional y formación académica, un soporte esencial para la modernización institucional desde la óptica de la dirección y planeación estratégica; por lo cual se podrá tener en cuenta su participación en temas de esta índole.
- Preparar psicológica, social, laboral, física y familiarmente al uniformado, con el fin de entregar herramientas que permitan afrontar y asumir el retiro de manera consciente, responsable, positiva, aceptando sin traumatismos su condición de ciudadano no uniformado. Se aplicará el protocolo de preparación diseñado para ellos.

RESUMEN

El Círculo Virtuoso se define como la integración del proyecto de vida personal con el institucional, generando 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.

El Plan de Carrera es un proceso sistémico, dinámico, flexible y correlacionado que garantiza el desarrollo humano, la proyección y el fortalecimiento de las competencias laborales con el fin de mejorar los desempeños y asegurar una efectiva prestación del servicio a la comunidad. Se constituye en uno de los principales elementos de motivación y satisfacción laboral.

Tiene como objetivo realizar un estudio integral que permita la identificación de los posibles cursos de desarrollo de una persona dentro de la Institución (rutas), generando oportunidades congruentes con las necesidades propias y organizacionales y la preparación que el personal posee; encaminado a diseñar una propuesta estratégica para implementar a un futuro, un Plan de Carrera para el personal de la Policía Nacional.

La gestión por competencias en la Policía Nacional requiere de un análisis ocupacional que, a partir de herramientas metodológicas, identifique los perfiles ocupacionales y las competencias específicas para cada cargo de la Institución. De esta manera, se podrá lograr una ubicación laboral efectiva que coadyuve al desarrollo de desempeños exitosos y armonice el dispositivo policial para atender las necesidades del servicio en términos de seguridad y convivencia ciudadana en todo el territorio nacional.

La adopción de la metodología de los perfiles de cargos por competencias, es una herramienta gerencial de gestión que brinda la posibilidad de elaborar una propuesta de ubicación laboral del personal uniformado, con suficiencia y precisión, que es presentada al mando institucional para la toma de decisiones.

Los desempeños exitosos para la Policía Nacional son todas aquellas acciones desplegadas por el servidor público policial que supera el máximo de los resultados esperados en el ejercicio de su labor, con la puesta en marcha de sus competencias (rasgos de personalidad, habilidades, destrezas, conocimiento y experiencia)". La Institución se ve en la necesidad de conocer y exaltar a los funcionarios que reúnen las características que fueron objeto del desempeño exitoso y del trabajo en equipo, para promover estas prácticas en la Institución, de tal forma que se generalicen y lleven a la Policía Nacional a alcanzar la excelencia en la prestación del servicio policial.

El personal no uniformado al servicio de la Institución es un baluarte fundamental para la consecución de los objetivos y metas institucionales. La experiencia, conocimiento e idoneidad en su quehacer se constituye en el soporte de la gestión en la actividad administrativa, por cuanto su apoyo asistencial, técnico, profesional y asesor facilita el desarrollo de procesos y procedimientos encausados al logro de los compromisos asociados con la misionalidad institucional.

CAPÍTULO

6 CALIDAD DE VIDA INTEGRAL, UN PILAR DEL HUMANISMO

6.1 PLAN DE ATENCIÓN INTEGRAL DE BIENESTAR SOCIAL PARA LA COMUNIDAD POLICIAL

El Plan de Atención Integral de Bienestar busca el mejoramiento de la calidad de vida en el ámbito personal, familiar, laboral y social de sus integrantes, promoviendo un desarrollo integral en todas sus dimensiones, en la búsqueda del equilibrio físico, emocional y familiar en su vida, de manera que pueda prestar un servicio efectivo que redunde en el bienestar de la comunidad, la credibilidad y efectividad de la Institución.

La participación en los servicios de bienestar social y los mecanismos para su acceso, son estrategias determinantes para garantizar, de un lado, una asignación coherente a su situación por parte del mando y de otro, un aprovechamiento oportuno y adecuado de los mismos.

Es así, que la administración racional y eficiente de los recursos materiales, técnicos y financieros, como la participación del talento humano en la ejecución de los procesos, permite avanzar en la generación de productos de alta calidad que benefician a un mayor número de integrantes de la comunidad policial.

Se potencian las habilidades y destrezas de los integrantes de la comunidad policial a través de espacios saludables y productivos, con la práctica del deporte y la cultura, como estrategia para el aprovechamiento del tiempo libre, entendiendo que una calidad de vida óptima garantiza una efectiva prestación del servicio policial.

Con el ánimo de construir un futuro con excelencia, desde el núcleo familiar de los hombres y mujeres Policías, la Institución contribuye a la construcción de una sociedad justa, equilibrada, productiva y en paz, educando a los hijos de sus funcionarios a través de los colegios ubicados en diferentes regiones del país.

De otra parte, el Mando advierte como constante preocupación el tránsito permanente de los integrantes de la Institución por todo el territorio nacional, acompañado por el desarraigo al que se ven enfrentados con sus familias. Para mitigar esta situación, y reconociendo la calidez del hogar como columna central de la estabilidad emocional y económica del Policía, se ha hecho énfasis en la administración eficiente y coherente de las viviendas fiscales, en apoyo al Policía y su familia.

6.2 CULTURA DEL RECONOCIMIENTO, FACTOR GENERADOR DEL CAMBIO DE ACTITUD

Con el fin de brindar condiciones de motivación desde un enfoque de desarrollo humano integral, que permita el fortalecimiento de las competencias requeridas en el servicio para alcanzar desempeños policiales exitosos y reconocer e incentivar las acciones meritorias de trascendencia institucional y social, se pretende que el reconocimiento se arraigue en la cultura institucional, como factor de motivación para generar en el personal el sentido de pertenencia.

Desde este marco, la cultura del reconocimiento promueve y mantiene un ambiente favorable que asegura las condiciones para el mejoramiento permanente de la calidad de vida laboral de los miembros de la Policía y su familia; fortalece el sentido de pertenencia de los miembros de la Institución y facilita la efectividad en el servicio; incentiva con elementos tangibles los desempeños exitosos, los esfuerzos ejemplares y los resultados meritorios de importancia institucional, que promueven la imitación y la sana competencia dentro de la comunidad policial.

Igualmente, fomenta la cultura del reconocimiento y del estímulo entre los integrantes de la Institución, como factores determinantes del cambio de actitud y de motivación hacia el logro de mejores niveles de excelencia e incentiva el fortalecimiento de las competencias individuales y colectivas que propician el mejoramiento diario del ejercicio de las funciones policiales.

6.3 CLIMA INSTITUCIONAL, FACTOR DE ASEGURAMIENTO DEL PENSAR, SENTIR Y ACTUAR DEL HOMBRE Y MUJER POLICÍA

La articulación de los servicios de asistencia social, recreación, deporte, cultura, educación, vivienda fiscal, promoción de la salud, prevención de la enfermedad, salud ocupacional y operacional, diseñados para mejorar la calidad de vida laboral del servidor público de la Policía Nacional, requieren de la intervención que permita conocer y establecer el grado de satisfacción de los funcionarios con su ambiente laboral, correlacionado con el grado de desarrollo del Modelo de Gestión Humana fundamentado en Competencias.

Para tal efecto, existe el concepto de Clima Institucional, cuya medición se encuentra fundamentada en los factores de comunicación, liderazgo, direccionamiento estratégico, direccionamiento del talento humano, estilo de dirección, trabajo en equipo, competencia laboral, ambiente laboral y socio-afectivo, los cuales tienen como propósito elevar los niveles de efectividad, satisfacción y bienestar de los servidores públicos de la Policía Nacional y lograr un desempeño exitoso.

El Clima Institucional se encuentra fundamentado en los incentivos para la calidad de vida, contenidos en la estructura del Sistema de Estímulos de la Policía Nacional. Para tal efecto, se conceptualiza el Clima Institucional como el “Conjunto de percepciones y sentimientos compartidos que los servidores manifiestan en relación con las características de la Institución, tales como políticas, prácticas y procedimientos formales e informales y las condiciones de la misma Institución, que la distinguen de otras entidades y que influyen en su comportamiento[16]”.

16 Policía Nacional, Resolución No. 1748, por la cual se reglamenta el Sistema de Intervención para la medición y mejoramiento del clima institucional, Bogotá, año 2006.

6.4 ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS DE SALUD, COMPONENTE FUNDAMENTAL DE LA CALIDAD DE VIDA PARA LA FAMILIA POLICIAL

El servicio de salud en la Policía Nacional se concibe a través de la optimización de recursos y el desarrollo de las fases de promoción de la salud, prevención de la enfermedad, protección de factores de riesgo, atención y rehabilitación física y mental. El subsistema de salud de la Policía Nacional hace parte del sistema de salud para las Fuerzas Militares y la Policía Nacional, exceptuado del sistema general de Seguridad Social en Salud para Colombia. Para garantizar la prestación de los servicios a los usuarios desarrolla sus actividades a través de cuatro niveles de atención, de acuerdo con su complejidad, cada uno de ellos con sus lineamientos establecidos, teniendo como referencia el perfil epidemiológico de la población policial.

De otra parte, la situación médico-laboral del subsistema de salud hace referencia a la política encaminada a definir la continuidad en el servicio activo del personal que haya tenido afectación de su integridad física o mental y adicionalmente califica la aptitud médica para ingreso, ascenso o comisiones en el exterior.

El fortalecimiento del subsistema de salud consiste en la identificación de factores claves de éxito a partir de los cuales se generen estrategias de mejoramiento continuo, satisfaciendo las necesidades de sus usuarios. A su vez, se proyectan a través del tiempo estrategias diseñadas a partir de la metodología de la planeación prospectiva, alineadas con las tendencias específicas para la salud.

6.5 LÍNEAS DE ACCIÓN

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

RESUMEN

Con el Plan de Atención Integral de Bienestar Social se potencian las habilidades y destrezas de los integrantes de la comunidad policial, a través de espacios saludables y productivos, entendiendo que una calidad de vida óptima garantiza una efectiva prestación del servicio policial.

Con el ánimo de construir un futuro con excelencia desde el núcleo familiar de los hombres y mujeres Policías, la Institución contribuye a la construcción de una sociedad justa, equilibrada, productiva y en paz, educando a los hijos de sus funcionarios en los colegios ubicados en diferentes regiones del país.

La cultura del reconocimiento promueve mantener un ambiente favorable que asegura las condiciones para el mejoramiento permanente de la calidad de vida laboral de los miembros de la Policía y su familia, fortalece el sentido de pertenencia de los miembros de la Institución y facilita la efectividad en el servicio; incentiva, con elementos tangibles, los desempeños exitosos, los esfuerzos ejemplares y los resultados meritorios de importancia institucional; promueve la imitación y la sana competencia dentro de la comunidad policial y fomenta la cultura del reconocimiento y del estímulo entre los integrantes de la Institución.

Los servicios a los usuarios del Subsistema de Salud de la Policía Nacional se desarrollan en los cuatro niveles de atención en salud, de acuerdo con su complejidad, cada uno de ellos con sus lineamientos establecidos, teniendo como referencia el perfil epidemiológico, según la morbimortalidad de la población policial.

BIBLIOGRAFÍA

- COLOMBIA. Policía Nacional. Faldas en la Policía Nacional. Biografías. Bogotá: PONAL.1978, año 66. Números 67-79.
- CORTÉS, María Amparo. La mujer del tercer milenio. Brasil: San Pablo. 1998 p. 66-67.
- DELORS, Jacques. Informe sobre la Educación en el Siglo XXI. Ponencia Comisión de Educación. 1996.
- GUIO Rivera, Claudia Jesús, MESA Restrepo Humberto y otros. Evolución de la mujer uniformada en la Policía Nacional (1953-2008), análisis prospectivo. ASPOL 2009.
- MANETTI G.. De dignitate et excellentia hominis. Florencia 1942, págs. 230-243.
- L. B. Alberti. Opere volgari: Della famiglia. Cena familiaris. Villa. Ed. por C. Grayson, Bari 1960, Vol. 1, págs 3-12.
- PICO DELLA MIRANDOLA., Giovanni. hominis dignitate, Heptaplus, De ente et uno, e scritti vari. Ed. por E. Garin, Florencia 1942, págs. 105-107.
- POLICÍA NACIONAL. La Policía Nacional por el camino de la eficiencia, la transparencia y el buen uso de la fuerza. Bogotá D. C. Imprenta Nacional, 2007, p. 17.
- PULIDO, María Cristina. El Proyecto Educativo. Bogotá. Editorial Magisterio. 2000. Pág. 6.
- SARTRE J.-P. L'existencialisme est un humanisme. págs. 85-86.

MARCO NORMATIVO

- Constitución Política de Colombia.
- Departamento Administrativo de la Función Pública, Cultura Organización, 2005.
- Plan Nacional de Desarrollo 2006 – 2010: “Estado Comunitario: Desarrollo para todos”. Capítulo 7. Dimensiones especiales del desarrollo.
- Policía Nacional, Manual del Sistema de Gestión Integral.

Dirección y Conceptualización
Brigadier General JORGE HERNANDO NIETO ROJAS
Director de Talento Humano

Brigadier General JANIO LEÓN RIAÑO
Jefe Oficina de Planeación

Coronel LEÓN GUILLERMO BARÓN CALDERÓN
Jefe Oficina Comunicaciones Estratégicas

Teniente Coronel GUSTAVO FRANCO GÓMEZ
Jefe Grupo Doctrina y Servicio de Polícia

Elaboración y Redacción
Mayor FREDY ÁLVARO MUÑOZ SALAZAR-DITAH
Mayor LUZ ELENA RÍOS ORTIZ-DITAH
Mayor ISABEL ZORRO CÁCERES-DITAH
Subteniente LINA PAOLA MOSQUERA DÍAZ-DITAH
Doctora LILIANA CÁRDENAS GIL-OFPLA
Doctora DEYSI GARCÍA MENDOZA
Doctora OLGA BEATRIZ OROZCO OROZCO
Doctora JUDITH PEÑA FAJARDO-OFPLA

Colaboradores y Aportes
Dirección de Talento Humano
Dirección Nacional de Escuelas
Dirección de Sanidad
Dirección de Bienestar Social
Dirección de Incorporación
Dirección de Inteligencia Policial
Grupo Impresos y Publicaciones COEST

Diagramación e Impresión
Imprenta Nacional de Colombia
AÑO 2010 Bogotá, D.C, Colombia