



ES UN  
**HONOR**  
SER POLICÍA



# PROCESO DE TRANSFORMACIÓN INTEGRAL

P o l i c í a   N a c i o n a l   d e   C o l o m b i a





**Publicación de la Policía Nacional de Colombia**

Presidencia de la República

Ministerio de Defensa Nacional

Policía Nacional

**Dirección y conceptualización**

Oficina de Planeación

Gerencia del Proceso de Transformación Integral

**Consolidación y redacción**

Coronel Jimmy Hernán Ospina Baena

**Secretaría Ejecutiva del Proceso de Transformación Integral**

**Centro de Pensamiento Estratégico  
y Proyección Institucional (CENPO)**

Teniente Coronel Oscar Andrés Gómez Castro

Clara Isabel Pulido Blasi

Linda Lucía Ballestas Torres

**Diseño y diagramación**

Imprenta Nacional de Colombia

ISBN: 978-958-8460-15-4

Bogotá, D. C., agosto de 2022

# CONTENIDO

---

**PRÓLOGO** 10

**PRESENTACIÓN** 12

**1. ANTECEDENTES Y CONTEXTO DE LAS TRANSFORMACIONES EN LA POLICÍA NACIONAL** 15

**1.1** Transformación y modernización, una responsabilidad histórica de la Policía Nacional 15

**1.2** La década de los 90 en la transformación del quehacer policial y la modernización de la gestión pública 18

**1.3** Policía como profesión 21

**1.4** Plan de transformación cultural y mejoramiento institucional 24

**1.5** Transformación de la gestión pública 26

**1.6** Plan de mejoramiento de 2003 28

**1.7** Transformación y futuro de la Fuerza Pública, 2010 30

**1.8** Nuevo enfoque en el servicio de policía 2010-2016 32

**1.9** Código Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana 34

**1.10** El rol de la Policía Nacional de cara a los escenarios de posconflicto 36

**1.11** Proceso de Modernización y Transformación Institucional, 2017 39

**1.12** Pilares y metas crucialmente importantes, 2019 42

**1.13** Contexto socioeconómico nacional a partir de la pandemia COVID-19 44

**2. PROCESO DE TRANSFORMACIÓN INTEGRAL DE LA POLICÍA NACIONAL** 47

**2.1** Lineamientos del Gobierno nacional para la transformación integral de la Policía Nacional 47



<b>2.2</b>	Modelo para la implementación del Proceso de Transformación Integral de la Policía Nacional	52
2.2.1	Mesa Asesora	55
2.2.2	Secretaría Técnica Mixta	57
2.2.3	Plan PRO- Plan Integral de Innovación, Transparencia y Efectividad Policial	59
2.2.3.1	Diez equipos dinamizadores del cambio	62
2.2.3.2	Correspondencia con los lineamientos del Gobierno nacional	63
2.2.4	Diálogos con ciudadanía, policías, miembros de la reserva policial y sus familias	68
2.2.4.1	Metodología "Hablemos de Policía"	68
2.2.4.2	Pacto Colombia con las juventudes	74
2.2.4.3	Encuentros académicos de reflexión y formación	74
2.2.4.4	Referenciación internacional	76
2.2.4.5	Cooperación internacional	78



### **3. MARCO LEGAL Y NORMATIVO PARA LA TRANSFORMACIÓN INTEGRAL DE LA POLICÍA NACIONAL**

**83**

<b>3.1</b>	Ley 2179 del 30 de diciembre de 2021	83
<b>3.2</b>	Ley 2196 del 18 de enero de 2022	90
<b>3.3</b>	Palabras promulgadas en el evento de sanción de las leyes para transformación integral de la Policía Nacional	95
<b>3.4</b>	Ley 2197 del 25 de enero de 2022	114
<b>3.5</b>	Decreto 113 del 25 de enero de 2022. Estructura orgánica institucional	118
<b>3.6</b>	Nueva imagen e identidad institucional	122

### **4. RETOS Y DESAFÍOS DEL PROCESO DE TRANSFORMACIÓN INTEGRAL DE LA POLICÍA NACIONAL**

**127**

<b>EQUIPO DEL PROCESO</b>	132
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	136



# PRÓLOGO

---

**A**l asumir como director general de la Policía Nacional mi compromiso con el Gobierno nacional, pero en especial con todos los colombianos, fue el de trabajar por la dignidad del ser humano y transformar la Institución para que ese siempre sea su norte.

Iniciamos una nueva etapa en la historia del país en la que la ciudadanía, el Estado y la Policía determinaron la ruta para el ejercicio de la profesión de policía en el marco de los derechos humanos y con un único fin: la convivencia.

Un proceso que tiene su génesis desde ese 22 de diciembre de 2020, con una amplia asesoría de expertos nacionales e internacionales, con la aplicación de encuestas a mis compañeros policías, con dinámicas de revisión interna, con referenciación en centros de pensamiento, con la vinculación de la reserva activa policial, pero en especial, con un ejercicio técnico mediante la metodología de Hablemos de Policía, que nos permitió escuchar al ciudadano desde diferentes rincones del país.

Propusimos un Plan Integral de Innovación, Transparencia y Efectividad Policial; iniciativa que se unió a los lineamientos de política señalados por el Presidente de la República el 6 de junio de 2021, cuando se presentó el Proceso de Transformación Integral de la Policía Nacional, con el objetivo de fortalecer la confianza de los ciudadanos en la Institución policial y el reconocimiento de su legitimidad.

Se organiza, entonces, un equipo para la Transformación Integral de la Policía, conformado por una Mesa Asesora, creada por el Gobierno nacional e integrada por personas de reconocida trayectoria profesional en derechos humanos, convivencia, seguridad ciudadana y gestión del cambio organizacional; una Secretaría Técnica interdisciplinaria nacional para la recolección y el análisis de información; una Gerencia Técnica, una Secretaría Ejecutiva y

diez equipos dinamizadores dentro de la Policía Nacional, para movilizar las iniciativas e implementar los proyectos que se deriven.

Hoy puedo anunciar que la Institución le ha cumplido a Colombia. Contamos con un marco jurídico y normativo para la profesionalización policial, la transparencia operacional, la visibilidad y una efectiva articulación de capacidades a partir de una nueva estructura orgánica. Es una transformación con cambios estructurales, con metas a corto, mediano y largo plazo, con el único fin de prestar un servicio público de policía eficaz contra el delito, pero absolutamente cercano al ciudadano.

Tendremos unos policías mejor formados, con estándares de actuación validados, con entrenamiento permanente en procedimientos de policía y apegados al respeto por los derechos humanos. Policías con conocimiento y tecnología para enfrentar el delito. Policías bajo estrictos mecanismos disciplinarios. Policías que escuchan al ciudadano y promueven la convivencia para la paz. Pero, además, policías felices por su profesión, por la protección y el bienestar que reciben él y su familia.

Lo que se ha logrado es el resultado de un trabajo técnico, con método, organizado, como veremos en las páginas de este documento. Un ejercicio democrático a partir de los lineamientos del Gobierno nacional, al que se vincularon el Ministerio de Defensa, el Ministerio del Interior, el Ministerio de Hacienda, el Departamento Nacional de Planeación, el Congreso de la República, en especial los coautores y ponentes de las leyes, con la única convicción de proyectar a la Policía Nacional como la institución que quiere Colombia.

Ahora sigue ejecutar lo hablado, con el respaldo de toda la institucionalidad, siempre de la mano del ciudadano y de la academia; seguir avanzando en la modernización del servicio de policía y en la transformación tecnológica de la seguridad ciudadana en el país, pero especialmente en fortalecer nuestra vocación de policías como protectores de la vida, los derechos humanos y la ley. Eso es ser policía de placa, policía de barrio, un policía de corazón.

***¡Es un honor ser policía!***

# PRESENTACIÓN

---

Históricamente desde la Policía Nacional hemos liderado esfuerzos institucionales en procura de identificar aquellos caminos que acerquen y perfeccionen el servicio a la comunidad y al ciudadano. Nuestra naturaleza doctrinal es un llamado a velar por la preservación de la convivencia y la seguridad; de este modo, durante nuestra trayectoria, hemos planteado esquemas gerenciales de transformación para actualizarnos, lograr mitigar las diversas manifestaciones de la criminalidad y fortalecer nuestras capacidades humanas y tecnológicas a largo plazo.

El Proceso de Transformación Integral de la Policía Nacional, presentado en esta publicación, constituye el más reciente y ambicioso esfuerzo llevado a cabo por el Gobierno nacional y la Institución para el mejoramiento de nuestros procesos y procedimientos con el objetivo de fortalecer la confianza y legitimidad. Este camino nos ha permitido encontrar nuevos modelos para repensar la profesionalización y el desarrollo de los uniformados a la luz de las mejores prácticas de referenciación internacional y académica en materia de derechos humanos, uso de la fuerza y atención ciudadana.

Su diseño participativo se basó en vincular a los miembros de la Policía y al personal de la reserva policial; a la ciudadanía, a expertos nacionales e internacionales y a diferentes sectores de la nación mediante la escucha activa y la construcción colectiva. Los encuentros de Hablemos de Policía fueron la ventana para recoger valiosas iniciativas que aportaron al rediseño del Estatuto de Carrera, el Estatuto Disciplinario, la identidad e imagen de la Policía Nacional, así como la puesta en marcha de una estructura organizacional más dinámica y flexible, para combatir el crimen y el delito.

Esta metodología se convierte en un símbolo del trabajo colaborativo y el fomento del diálogo como herramientas poderosas

que permiten transformar no solo las instituciones, sino también la sociedad en general. Un ejercicio necesario para la historia de Colombia y replicable para la atención de los distintos desafíos sociales, económicos y políticos caracterizados por el dinamismo del cambio y la globalización.

Todos estos logros han sido posibles gracias al trabajo interdisciplinar y metodológico liderado desde la Gerencia del Proceso y desarrollado a través de la Secretaría Ejecutiva, expertos jurídicos y diez equipos dinamizadores del cambio institucional. Grupos de trabajo conformados por miembros de la más alta formación y experiencia, con la misión estratégica de movilizar los objetivos trazados frente al modelo de servicio de policía, la profesionalización y los estándares; la integridad, legitimidad y confianza; el Estatuto de Carrera y desarrollo humano, la identidad institucional, las comunicaciones estratégicas, así como el desarrollo doctrinal, organizacional y tecnológico.

Mediante dicho ejercicio, pretendemos que la data recopilada, los estudios, las propuestas y los modelos generados a partir del Proceso de Transformación Integral de la Policía Nacional permitan fortalecer la construcción de la democracia nacional, brindando mejores condiciones internas a los uniformados y, a su vez, un mejor servicio policial a la sociedad, haciéndola partícipe de la responsabilidad que conlleva la edificación colectiva de los contextos de seguridad y paz.

Es así como el avance de esta transformación integral se configura como un proceso fundamental para el fortalecimiento de la cohesión social en Colombia con metas en el corto, mediano y largo plazo. Se consolida, a su vez, como un referente de innovación organizacional y la aplicación tecnológica para diversos cuerpos de policía e instituciones del Estado.

Invito a hacer una lectura juiciosa de esta publicación que recoge los detalles metodológicos y técnicos implementados en el marco del Proceso de Transformación Integral de la Policía Nacional.



PATRULLA

POLICIA

358

# 1. Antecedentes y Contexto

## DE LAS TRANSFORMACIONES EN LA POLICÍA NACIONAL

### 1.1 Transformación y modernización, una responsabilidad histórica de la Policía Nacional

15

Cuando se repasa la historia reciente de la Institución, en un ejercicio comparativo con lo que era hace treinta años, se hacen evidentes importantes transformaciones en cuanto a su direccionamiento estratégico y modelos de gestión operacional, de cultura y talento humano, educativo, tecnológico, de relacionamiento interinstitucional y cooperación internacional policial.

Estas transformaciones han obedecido a grandes transiciones del país, producto de nuevas realidades sociales, económicas, jurídicas, culturales, políticas y globales que han incidido de forma importante en las condiciones de convivencia y seguridad ciudadana de todo el territorio nacional. Estas premisas son las que han impulsado los diferentes procesos de cambio.

La historia de la Policía Nacional de Colombia representa un importante legado que explica el porqué del quehacer institucional, está llena de testimonios ejemplares, dignos y heroicos que muestran su evolución y determinan su misión, su naturaleza y doctrina.

Esa historia no es ajena a la propia historia del país, caracterizada por la permanencia de un conflicto armado no internacional, con más de cincuenta años, el cual generó decisiones de política pública, estrategias y enfoques de actuación centrados en conceptos de seguridad, estos a su vez obedecían a las teorías y corrientes asociadas con el orden internacional como el realismo clásico (Morgenthau, 1960), que se enfoca en la seguridad nacional, o el liberalismo clásico (Adam Smith, John Locke, Immanuel Kant) bajo el concepto de seguridad como bien público. Estas concepciones influyeron en el contexto de toda América Latina y, en su momento, definieron el perfil y la identidad del policía, así como la cultura institucional.

Luego de la Guerra Fría, las teorías de seguridad evolucionaron hacia el concepto de *securitización* (Escuela de Copenhague). “Se estructura una nueva agenda de seguridad en la que ingresan temas como las migraciones y la agenda ambiental. Se le pueden atribuir corrientes como la seguridad pública, la seguridad ciudadana, la seguridad multidimensional y la seguridad humana” (Vásquez et al., 2021, p. 22). En este contexto teórico de la seguridad, en Colombia se convoca a una Asamblea Nacional Constituyente (1991), en la que se redactó la nueva Constitución Política del país.

16



En 1991, la Asamblea Nacional Constituyente promulga la nueva Constitución Política de Colombia, que incorpora en su artículo 218 la definición y el fin constitucional de la Policía Nacional.



El general (RP) Miguel Antonio Gómez Padilla director general de la Policía Nacional (1989-1993), delegó en 1991 a los entonces coroneles Carlos Alberto Pulido Barrantes y Édgar Peña Velásquez (q. e. p. d), como oficiales de enlace ante la Asamblea Nacional Constituyente; su participación en este escenario permitió escribir una de las páginas más importantes de las transformaciones institucionales en la década de los 90.

En 2021, con el propósito de afianzar el conocimiento de este importante suceso, fueron convocados los señores generales Gómez Padilla y Pulido Barrantes, a un evento denominado "Café por la Transformación", en el que se rescataron las lecciones aprendidas y se enfatizó en la importancia de trabajar de manera articulada hacia un objetivo común, sin perder la perspectiva de que el fin último del servicio de policía es la convivencia.

## 1.2. La década de los 90 entre la transformación del quehacer policial y la modernización de la gestión pública

En los primeros años de la década de los 90, el país venía de afrontar difíciles hechos como la toma del Palacio de Justicia (1985) por parte de grupos guerrilleros; el magnicidio del candidato a la presidencia Luis Carlos Galán Sarmiento (1989), a manos de la organización del narcotráfico denominada Cartel de Medellín; hechos a los que se sumaron en los meses de marzo y abril de 1990, los homicidios de Bernardo Jaramillo Ossa y Carlos Pizarro Leongómez quienes también eran candidatos a la presidencia, el asesinato progresivo de más de 4.000 miembros del partido Unión Patriótica (UP), lo que convirtió las elecciones del año 1990 en las más violentas que ha presenciado la nación, con un componente adicional: la lucha contra el narcotráfico.

Se vivió una oleada de atentados terroristas dirigidos por los carteles de las drogas de Medellín y Cali hacia la clase política; con dineros del narcotráfico se sostenían las guerrillas de las FARC, EPL, ELN y la violencia generalizada se apoderaba del país. Estas circunstancias plantearon la necesidad de implementar una transformación policial que contemplara una “doctrina, en los modelos de prevención del crimen, propia de las democracias desarrolladas y particularmente de los Estados Unidos, enfatizando en la modalidad de policía comunitaria como la misión más apropiada para las fuerzas policiales” (Llorente, Ortiz y Urrutia, 2008, p. 20).

Estos hechos condujeron a consolidar la propuesta de reformar la Constitución Política de 1886. Dicho proceso se dio inicialmente mediante la consulta popular en las elecciones parlamentarias del mes de marzo. Atendiendo a la propuesta universitaria conocida como la “séptima papeleta”, se convocó a elecciones para una Asamblea Nacional Constituyente, en diciembre de 1990, esta buscaría continuar con el proceso de transformación institucional que vivía el país y mediante la participación con voz,



pero sin voto, de cuatro representantes de grupos armados ilegales, como una alternativa para consolidar la paz.

Sin duda, la promulgación de la nueva Constitución Política de Colombia en 1991 marcó un hito histórico para el país en su estructura organizacional con el establecimiento y transformación de instituciones. Este hecho no fue ajeno a la Policía Nacional, debido a que significó su reconocimiento constitucional, ya que por primera vez su naturaleza y sus fines quedaron definidos en la Carta Política; igualmente, se delineó su régimen disciplinario, prestacional y de carrera, el fuero penal militar y la condición de no beligerancia.

Cabe resaltar que la propuesta de artículo presentada por la Policía Nacional ante la Asamblea Nacional Constituyente fue el resultado de un “periodo de análisis y revisión de sus principios filosóficos y doctrinales, por parte de un equipo de trabajo encomendado para tal misión” (Pulido, 1991, p. 17). El texto que se presentó fue avalado de manera unánime.

Se inicia así el cambio transformacional en la doctrina policial, porque, bajo esta concepción civilista, la Policía aparece arraigada a la sociedad como garante de la convivencia, de la protección de las libertades públicas y la estricta aplicación de las leyes. También queda claro su fin: “el mantenimiento de las condiciones necesarias para el ejercicio de los derechos y libertades públicas”, y asegurar la convivencia.

20

**Artículo 218.** La ley organizará el cuerpo de Policía. La Policía Nacional es un cuerpo armado permanente de naturaleza civil, a cargo de la Nación, cuyo fin primordial es el mantenimiento de las condiciones necesarias para el ejercicio de los derechos y libertades públicas, y para asegurar que los habitantes de Colombia convivan en paz. La ley determinará su régimen de carrera, prestacional y disciplinario (Constitución Política, 1991).



## 1.3 Policía como profesión

La lucha contra las drogas y los esfuerzos por detener los carteles de Medellín y Cali se tornaban incesantes, aunque a la vez sin garantías para el cuerpo policial que se veía cada vez más amenazado por las órdenes impartidas directamente por Pablo Escobar para asesinar a la mayor cantidad de policías, como parte de su estrategia para consolidar el control de los territorios.

Dicho panorama redujo la incorporación de personal a las instituciones de la Fuerza Pública, sumado a las considerables bajas policiales por los hechos de violencia, corrupción y procesos disciplinarios graves que condujeron a una crisis institucional. El Gobierno, como respuesta a la crisis, ordenó al Ministerio de Defensa Nacional liderar un proceso de reforma, que inició con la conformación de dos grandes comisiones consultivas: una interna, integrada por miembros de la Policía; y otra externa, conformada por representantes de la sociedad civil, gremios, clase política y funcionarios de otras entidades del Estado. El propósito de contar con estas comisiones era generar un proceso abierto que recogiera las inquietudes y recomendaciones de los actores involucrados en la prestación del servicio de policía (Casas, 2005).

Este nuevo proceso de revisión consultiva derivó en la promulgación de la Ley 62 del 12 de agosto de 1993, aún vigente, con la cual se dan lineamientos claros para el profesionalismo de la actividad de policía y explica las obligaciones y los deberes de las autoridades político-administrativas, entre otras iniciativas<sup>1</sup>.

Endetalle, la Ley 62 del 1993, en el artículo 6.º, establece que la Policía Nacional estará integrada por oficiales, personal del nivel ejecutivo, suboficiales, agentes, alumnos, por quienes prestan el servicio militar obligatorio en la institución, y por servidores públicos no uniformados. En el artículo 7.º, se dispone que la **actividad de policía**

<sup>1</sup> En el artículo 19 se describen las funciones generales de la Policía Nacional, así: "Artículo 19. Funciones generales. La Policía Nacional está instituida para proteger a todas las personas residentes en Colombia, garantizar el ejercicio de las libertades públicas y los derechos que de estas se deriven, prestar el auxilio que requiere la ejecución de las leyes y las providencias judiciales y administrativas, y ejercer, de manera permanente, las funciones de: Policía Judicial, respecto de los delitos y contravenciones; educativa, a través de orientación a la comunidad en el respecto a la ley; preventiva, de la comisión de hechos punibles; de solidaridad, entre la Policía y la comunidad; de atención al menor, de vigilancia urbana, rural y cívica; de coordinación penitenciaria; y, de vigilancia y protección de los recursos naturales relacionados con la calidad del medio ambiente, la ecología y el ornato público, en los ámbitos urbano y rural" (Ley 62, 1993).



**es una profesión** y, por lo tanto, sus servidores reciben una formación académica integral, para permitirles su promoción profesional, cultural y social, con acento en los derechos humanos, la ética, la ecología, el liderazgo y el servicio comunitario (Jiménez Vega, 2017, p. 96). De esta forma, se determina que todos los miembros que ingresan a la institución policial deben recibir una formación integral en las diferentes escuelas de formación y centros especializados. No en vano, en la actualidad las escuelas de formación ofrecen programas de educación superior avalados por el Ministerio de Educación Nacional, en niveles de pregrado y con acreditación en alta calidad.

La Ley 62 de 1993 en su artículo 2° enfatiza en el carácter civilista de la Institución al señalar que:

El servicio público de Policía se presta con fundamento en los principios de igualdad, imparcialidad, control ciudadano y publicidad mediante la descentralización, la delegación y la desconcentración de funciones. Por tanto, el interés por mantener la armonía social, la convivencia ciudadana, el respeto recíproco entre las personas y de estas hacia el Estado, da a la actividad policial un carácter eminentemente comunitario, preventivo, educativo, ecológico, solidario y de apoyo judicial.

En consecuencia, con la nueva normatividad, en este período se lideró el perfeccionamiento del Estatuto Orgánico, que se constituyó en uno de los aspectos más relevantes de la vida institucional, ya que proyectó una formación académica integral para la profesionalización. Además, definió cuatro grandes especialidades del servicio: Policía Urbana, Policía Rural, Policía Judicial, y el Cuerpo Administrativo (Decreto 41, 1994).

A estas normas se suman los mecanismos que permitían una fuerte vinculación de la Policía con la ciudadanía, con sistemas de participación comunitaria en asuntos de policía, la creación del Consejo Nacional de Seguridad y Convivencia y la figura fiscalizadora del Alto Comisionado de Policía.

Desde entonces, en medio del conflicto armado y sus implicaciones, toma importancia la premisa que siempre ha estado fundamentada en la ciencia de policía: el fin último es la convivencia (Londoño, 2014). Anclados en ese fundamento, desde la Institución se implementan propuestas como la participación comunitaria, la policía de proximidad o policía comunitaria, el Plan y luego el Modelo Nacional de Vigilancia Comunitaria por Cuadrantes (MNVCC), como una forma de hacer que el policía estuviera más cerca al ciudadano.

## 1.4 Plan de transformación cultural y mejoramiento institucional

El año 1993 cerró con el abatimiento del jefe del Cartel de Medellín, Pablo Escobar Gaviria, tras una labor desarrollada durante catorce meses, tanto a nivel de inteligencia como de operaciones de rastreo. En el contexto del país se vivía una crisis política por el denominado proceso 8.000 y la Policía afrontaba cuestionamientos por hechos individuales relacionados con la disciplina policial.

En este contexto se inicia en la Policía, sin lugar a dudas, una de las reformas más grande y ambiciosa emprendida por una entidad de esa magnitud en el país, tanto en el ámbito oficial como en lo privado, para lo cual se intervinieron factores de carácter estructural trascendiendo, y con el ánimo de crear una nueva cultura de trabajo en los diferentes niveles y construir un nuevo perfil organizacional, acorde con las expectativas y necesidades de los colombianos, puso en marcha un **Plan de Transformación Cultural y Mejoramiento Institucional**, orientado a producir una renovación del pensar, el sentir y el actuar, para tener hombres participativos y

24



Con el liderazgo del general Rosso José Serrano Cadena se avanzó en la modernización institucional, bajo una estrategia que se denominó "La Nueva Era" con la que se implementó la Ley 62 de 1993 y desarrolló el "Plan de Transformación Cultural y Mejoramiento Institucional".

flexibles que respondieran a las exigencias del mundo actual en su momento.

A este período de transformación se le conoció como la **“nueva era”**, enfocada en la profesionalización del cuerpo policial, que se convertía en referente mundial en materia de lucha contra el crimen y las drogas; este reconocimiento le valió para desarrollar reformas internas necesarias para mantener la institución a la vanguardia del desarrollo del país mediante el apoyo internacional y en coordinación con las Fuerzas Militares.

La “nueva era” inició con la plena implementación de la reforma institucional planteada en 1993, la creación del Nivel Ejecutivo, como

medida para visualizar la actividad de policía como una profesión y se pusieron en marcha las redes de apoyo y seguridad ciudadana, las oficinas de quejas y reclamos, los frentes de seguridad y una guía de participación comunitaria (1995).

El **“Plan de Transformación Cultural y Mejoramiento Institucional”** se encaminó a reorientar la forma de pensar, sentir y actuar de los integrantes de la Institución, por medio de seis grandes proyectos: Plan Transparencia, Participación Ciudadana para el Cambio, Nueva Cultura del Trabajo, Potenciación del Conocimiento y Formación Policial, Desarrollo Gerencial, Búsqueda de la Vocación y el Talento del Hombre Policía (Oficina de Planeación, 2014; Casas, 2005, p. 30).



## 1.5 Transformación de la gestión pública

Es importante mencionar que la Constitución Política de 1991 también incorporó una transformación de la administración pública en general, estas disposiciones rigen las relaciones entre el Estado y los servidores públicos, de conformidad con el artículo 123:

Son servidores públicos los miembros de las corporaciones públicas, los empleados y trabajadores del Estado y de sus entidades descentralizadas territorialmente y por servicios. Los servidores públicos están al servicio del Estado y de la comunidad; ejercerán sus funciones en la forma prevista por la Constitución, la ley y el reglamento.

26

Queda claro que el policía es un servidor público y que la Institución, como entidad del Estado, debe acoger las orientaciones que se dan desde el Departamento Administrativo de la Función Pública. En consecuencia; bajo este enfoque, la Policía Nacional incorpora los principios constitucionales de participación comunitaria y ciudadana en el ejercicio de la función administrativa y en la vigilancia de la gestión pública (Ley 134, 1994), se implementa el Estatuto Anticorrupción (Ley 190, 1995), el control interno (Ley 87, 1993) y se incorporan los lineamientos del Sistema de Desarrollo Administrativo (Ley 489, 1998), esta función se ha concretado en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (Función Pública, 2018).

Al adoptar estos cambios, en 1995 se avanzó en el desarrollo organizacional de la Policía Nacional con la implementación del Sistema de Gestión Integral y la adopción de la gestión de procesos institucionales, dejando de lado la gestión por objetivos del

director. La Policía inicia una nueva etapa en su planeación, con una estructura horizontal, flexible, corporativa y moderna, con espacios propicios para administrar el talento humano; planear el servicio de policía con fundamento en los requerimientos del ciudadano; y articular las áreas y grupos de trabajo para el desarrollo de procesos y objetivos comunes.

Se diseñó el sistema de gestión integral propio, articulado a tres líneas de trabajo: primero, implementación de los lineamientos definidos para las entidades que cumplen una función pública con el fin de que “la gestión y la administración se dé de manera eficiente y transparente, con un enfoque en la modernización y el mejoramiento continuo” (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2021). Segundo, la movilización y despliegue de las políticas públicas impartidas

desde el Ejecutivo, el Legislativo y demás entidades de la administración pública; y tercero, la planeación estratégica, la innovación y la prospectiva institucional.

El Sistema de Gestión Integral incluía tres componentes: el Direccionamiento Estratégico, que daba respuesta a la finalidad de la institución, la Gerencia de Procesos, que precisaba las actividades a ejecutar para cumplir con esa finalidad; y la Gestión del Talento Humano, responsable de hacer realidad la prestación de los servicios. La Policía Nacional comprende que implementar un sistema de gestión es lograr que la Institución diseñe, se interprete y funcione como un sistema dinámico, versátil, que tiene la capacidad de adaptarse a los cambios que el contexto le exige y a mejorar su desempeño en función del cumplimiento de la misión que le encarga la Constitución Política.

## 1.6 Plan de mejoramiento de 2003

Esta década marcó un punto de partida para lograr esfuerzos unificados del Estado contra la guerrilla, hoy desmovilizada FARC, inicialmente por los programas de gobierno de “Seguridad Democrática”, para vencer a esa guerrilla, desde el accionar de la fuerza pública y luego con la apertura de posibilidades para negociar la dejación de las armas mediante un acuerdo de paz.

En ese contexto, se expidió el Decreto 2680 de 2003, *“por el cual se establece la Misión Especial para la Policía Nacional. Con el objetivo de proponer un plan de acción para prevenir la corrupción, fortalecer la ética y el control interno y analizar los mecanismos de la Oficina del Comisionado Nacional para la Policía”* (Presidencia de la República, 2003). La misión tuvo cinco meses para realizar su trabajo, al final de los cuales entregó su diagnóstico y recomendaciones.

Las recomendaciones de tipo organizacional, administrativo y gerencial, cuyo desarrollo e implementación dependían ante todo de la Policía, fueron recogidas en el **plan de mejoramiento**, orientado a reestructurar y fortalecer la Inspección General y las oficinas de Control Interno, actualizar el reglamento disciplinario, declarar la emergencia disciplinaria para dar celeridad a los casos represados y eliminar la Oficina del Comisionado.

Estos esfuerzos institucionales fueron procesos de reorganización orientados al planteamiento de **“nuevas formas”** de hacer las cosas dentro de un sistema, sin llegar a modificarlo estructuralmente, dado que la realidad social que se vivía exigía mantener y sostener fortalezas institucionales para contrarrestar las amenazas terroristas.



## 1.7. Transformación y futuro de la Fuerza Pública, 2010

En el ámbito sectorial (Ministerio de Defensa)<sup>2</sup>, en 2010 se planteó la iniciativa denominada Transformación y Futuro de la Fuerza Pública 2030 que desarrolla tres grandes pilares: el fortalecimiento del capital humano de la Fuerza Pública, la sostenibilidad, eficiencia del gasto y la planeación por capacidades.

Este modelo de planeación de mediano y largo plazo, es un esfuerzo conjunto y coordinado que busca “definir una estructura de fuerza que evolucione de manera concordante con los retos operacionales futuros y que garantice la coherencia entre el marco presupuestal existente, los principios de política, las misiones y las capacidades de la Fuerza Pública” (Ministerio de Defensa, 2010). En esta iniciativa estuvieron comprometidas todas las fuerzas.

A partir de ese momento se dio inicio a un trabajo intenso con las oficinas de Planeación del Comando General de las Fuerzas Militares, las Fuerzas Militares y la Policía Nacional para construir las bases metodológicas del Modelo de Planeación y Desarrollo de las Capacidades de la Fuerza Pública, con el acompañamiento del Defense Institute Reform Initiative (DIRI) del Gobierno de los Estados Unidos (Ministerio de Defensa, 2021).

Esta iniciativa tuvo como propósito evaluar, proyectar y desarrollar la estructura de fuerza requerida y sus capacidades asociadas dentro de los intereses nacionales, del direccionamiento político, estratégico y del marco fiscal, para alcanzar los objetivos estratégicos nacionales a cargo del Ministerio de Defensa Nacional, con la priorización de los retos de las áreas misionales en materia de defensa y seguridad, de manera conjunta, coordinada, interinstitucional y combinada, de acuerdo con los roles, funciones y misiones de la Fuerza Pública (Resolución 7144, 2018).

<sup>2</sup> En Colombia, la Policía Nacional depende, para efectos de dirección y mando, del Ministerio de Defensa Nacional. del Ministerio de Defensa, junto con las Fuerzas Militares (Ejército Nacional, Armada Nacional y Fuerza Aérea).



## 1.8 Nuevo enfoque en el servicio de policía 2010-2016

**D**urante este periodo los esfuerzos planteados por la Policía Nacional se centraron en atender con especial prioridad los delitos relacionados con la extorsión, concierto para delinquir, el microtráfico de sustancias ilícitas, el hurto de dispositivos celulares, el homicidio y los delitos contra la niñez. Cada uno de estos frentes contó con la creación e implementación de programas a nivel nacional que buscaban no solo disminuir su ocurrencia, sino también generar una cultura de prevención y colaboración por parte de la ciudadanía. De esta manera, los programas como "Abre tus ojos" y "¡Yo no pago, yo denuncio!" fueron algunos de los más representativos de la misionalidad institucional.

Así mismo, se trabajó en la implementación del Modelo Nacional de Vigilancia Comunitaria por Cuadrantes (MNVCC) orientado a la solución de problemas y atención del público en zonas críticas para reducir el comportamiento delictivo.

De modo que, a partir de la experiencia del modelo de cuadrantes, se planteó la necesidad de fortalecer el servicio policial desde las áreas de recursos humanos, capacitación y entrenamiento, actualización de la formación y su articulación con otras instituciones y planes nacionales.

Para inicios de 2017, la percepción positiva de la Policía Nacional se encontraba en 43% (Gallup Poll, 2019, p. 86), siendo el resultado más bajo registrado durante el periodo 2010-2016. Así mismo, según datos de la firma de investigación y asesoría de mercados (Invamer, 2016) los encuestados solicitaban como transformaciones más importantes de la Institución un servicio policial más respetuoso con el ciudadano, más cercano y suficientemente preparado para afrontar nuevos retos que imponían las modalidades de la criminalidad.

Durante este periodo, fueron varios los aspectos relacionados con la convivencia y la prevención los que priorizó el Gobierno nacional y que involucraron un nuevo enfoque del servicio de policía. Algunas de las iniciativas más representativas fueron:

- Formulación de la Política Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana (PNSCC).

---

- Ley de Seguridad Ciudadana (2011).

---

- Fortalecimiento del Plan Nacional de Vigilancia Comunitaria por Cuadrantes (PNVCC).

---

- Plan Integral Policial para la Seguridad del Ciudadano "Corazón Verde".

---

- Centros de Integración Ciudadana (CIC).

---

- Sistema Nacional de Información y Análisis del Delito (SNIAD).

---

- Sistema Integrado de Seguridad Rural (SISER), liderado por la Dirección de Carabineros y Seguridad Rural de la Policía Nacional.

---

## 1.9 Código Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana

El contexto de criminalidad y de país en 2016 se ubicaba en un panorama dinámico para los asuntos tanto políticos como sociales. En aquel momento, el país se preparaba para emprender una transición en su modelo estratégico de acción liderado por sus Fuerzas Militares y de Policía, iniciando así una etapa de posconflicto; dado que luego de dos años de negociación con las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC), dichas conversaciones dieron como resultado el Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto.

Una de las apuestas más urgentes de este contexto se centraba en el fortalecimiento de la confianza ciudadana a través de sus instituciones y procesos, en medio de un ambiente agitado no solo para Colombia, sino para la región latinoamericana que proyectaba tensiones políticas y sociales por hechos de corrupción que derivarían en diversas crisis de legitimidad institucional de los cuerpos estatales a nivel internacional.

En el ámbito local, los factores que repercutían de manera negativa en la percepción de seguridad y convivencia ciudadana de las principales ciudades del país durante el año 2016, se veían representados en el fenómeno de la extorsión, la impunidad ante los delitos y las afectaciones al patrimonio (hurto) (FIP, 2016); estos generaban la necesidad imperante de promover la denuncia de los ciudadanos como parte del accionar colaborativo contra el crimen, así como la urgente promoción de la transparencia en todas las instituciones públicas.

Asimismo, dicho año fue de vital importancia para la transformación policial dado que durante este periodo se expidió el nuevo Código Nacional de Seguridad y Convivencia, el cual no se modificaba en el país desde 1970 (Decreto 1355 – Ley 62 1993 – Ley 497 1999) y que requería de manera sustancial su adaptación a los nuevos retos de la nación y a las dinámicas ciudadanas (Macías, 2019).

Para actualizar el denominado Código Nacional de Policía de 1970, se habían recogido experiencias, vivencias y opiniones de los mandatarios locales y seccionales en sus respectivas entidades territoriales, frente a las problemáticas relativas a las normas de policía, mediante foros regionales organizados por el Ministerio de Defensa

Nacional. Además, se escuchó a la sociedad civil, gremios, empresarios, defensores de derechos humanos, colectivos sociales, periodistas, líderes sindicales, ecologistas, promotores ambientales, iglesias cristianas, juventudes, sectores de opinión, entre otros. Igualmente, la Policía Nacional había estado trabajando con el Legislativo para aclarar conceptos y enfoques.

Efectivamente, bajo el liderazgo del Gobierno nacional, el 29 de julio el Congreso aprobó los 243 artículos de la Ley 1801 de 2016 o nuevo Código Nacional de Seguridad y Convivencia “Para vivir en paz”, que entró en vigencia el 30 de enero de 2017<sup>3</sup>. El nuevo código contempla un conjunto de normas que orientan el comportamiento ciudadano; establece los deberes y obligaciones de las personas con relación a la generación de condiciones propicias para la convivencia en el país; y dispone los comportamientos, medidas, medios y procedimientos de policía que se pueden aplicar en cada caso.

---

**3** La Corte Constitucional ha declarado inexecutable un número variado de artículos de esta ley, que requieren por parte del Congreso del diseño de normas estatutarias.

El Código Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana describe más de 200 comportamientos contrarios a la misma, es preventivo y apunta a corregir comportamientos que afectan las buenas relaciones humanas y su entorno. Además de acoger la definición de convivencia y sus categorías, incorpora un marco normativo que habla de la prevención y protección colectiva, de las poblaciones vulnerables, del enfoque de género, de la protección animal y el ambiente, entre otros, los cuales impactan en la doctrina policial, porque a partir de ahí se incorporan un nuevo lenguaje y mejores procedimientos.

La expedición de la norma marcaba para la Policía Nacional importantes retos en cuanto a capacitación y entrenamiento de personal, aplicación en coherencia, difusión, apropiación del contenido y actualización de la normativa interna institucional. Además, la estrecha coordinación con las autoridades político-administrativas del país para la implementación de las diferentes instancias que se ordenan para la aplicación del Código, y el diseño de sistemas de información que permitan hacer trazabilidad de las actuaciones de las autoridades de policía a nivel nacional.

## 1.10. El rol de la Policía Nacional de cara a los escenarios de posconflicto<sup>4</sup>

Con el Acuerdo de Paz, las prioridades del país migraron con especial énfasis hacia la seguridad ciudadana. La Policía Nacional fortaleció su mirada hacia la esencia de su quehacer, la consolidación de su filosofía, respondiendo a su naturaleza civil; su profesionalización y a fortalecer su doctrina con énfasis en la convivencia, la prevención y el ciudadano.

Durante este periodo, la Policía Nacional experimentó un significativo cambio hacia labores encaminadas a la gestión de escenarios para la construcción de paz, diálogo con la comunidad y acercamiento ciudadano. La participación de miembros de la Policía Nacional en las mesas de conversación del Acuerdo de Paz entre el Gobierno nacional y las FARC-EP, dio origen a la creación de la Unidad Policial para la Edificación de la Paz (UNIPEP), mediante la cual se participó en el Mecanismo de Monitoreo y Verificación (MMV) del Acuerdo; así como también en el apoyo al cese bilateral del fuego, la dejación de armas y elaboración de modelos de paz. De igual manera, en la Dirección de Investigación Criminal e Interpol se implementó el Cuerpo Élite para la Paz, como una fuerza de "respuesta inmediata del Estado para dismantelar a las organizaciones criminales responsables de homicidios y masacres o que vienen atentando contra defensores de los derechos humanos y líderes sociales y políticos" (Policía Nacional, 2017).

En este contexto, también se planteó como desafío diseñar, dirigir y coordinar las acciones institucionales para la ejecución de los compromisos y responsabilidades misionales y complementarias relacionadas con la seguridad y protección dispuesta por el Ejecutivo en el marco de los acuerdos de paz.

De esta manera, alrededor de 2.800 uniformados de la Policía Nacional fueron llamados a conformar la UNIPEP, con el objetivo de atender las políticas

<sup>4</sup> Numeral elaborado a partir de información entregada por la UNIPEP, como documento de trabajo dentro de la construcción de buenas prácticas para la paz. Ejercicio liderado por la Oficina de Planeación de la Policía Nacional en el año 2020.



gubernamentales de posconflicto; esto requirió la capacitación especial del personal que desarrollaría funciones asociadas al acuerdo de paz en las Zonas de Ubicación Temporal (ZUT) donde se llevarían a cabo actividades de desarme y desmovilización. La participación policial en las fases de planeación, ejecución y despliegue fue clave para culminar con éxito la movilización de los integrantes de las FARC-EP con su material de guerra.

Del mismo modo, durante el proceso de cese al fuego y de hostilidades bilateral definitivo y dejación de armas, el grupo de observación policial (MM&V) realizó acompañamiento y apoyó a las 9.895 misiones médicas en atención al despliegue de personal de salud y la seguridad de

los vehículos medicalizados. Este mismo grupo llevó a cabo labores de apoyo que permitieron ejecutar el plebiscito nacional sobre la firma del acuerdo de paz.

Actualmente el grupo de observadores policiales (MM&V) desarrollan capacitaciones sobre temas relativos a la construcción de paz, con los pobladores de diversas localidades. Con charlas, talleres y eventos se generan encuentros que permiten la articulación de la reconciliación de forma directa con la sociedad civil, agencias y entidades internacionales y comunidades cercanas a las zonas de normalización, desempeñando no solo funciones de pedagogía a la población civil, sino también funcionando como grupos policiales, con el fin de mantener la seguridad y convivencia en zonas de vulnerabilidad.

## 1.11. Proceso de Modernización y Transformación Institucional (MTI), 2017

Durante los últimos años la Institución ha desarrollado procesos internos de revisión estratégica que involucran una arquitectura a partir de los Comités de Revisión Estratégica e Innovación Policial denominados "CREIP 1-2-3 y 4", Círculos Estratégicos de Transformación Institucional "CETIN" y cumbres de generales, orientadas para la toma de decisiones en función del desarrollo proyectivo organizacional, los cuales fueron el referente para el Proceso de Modernización y Transformación Institucional (MTI).

Siete factores motivaron el **proceso de Modernización y Transformación Institucional (MTI)**: 1) Las transformaciones sociales, 2) el cambio del contexto criminal, 3) las demandas ciudadanas, 4) el Acuerdo de Paz con las FARC, 5) los resultados del Comité de Revisión Estratégica e Innovación Policial IV(CREIP)<sup>5</sup> y sus ejes temáticos<sup>6</sup>, 6) el nuevo Código Nacional de Seguridad y Convivencia y 7) los resultados de la Comisión Consultiva de alto nivel conformada por el Gobierno nacional en 2016<sup>7</sup>.

Efectivamente, en 2016 la realidad nacional e institucional empezó a cambiar. La Policía Nacional de Colombia transitaba por un período de redefinición estratégica, en el que recobró el interés trascendental de determinar la hoja de ruta de una de las principales instituciones del Estado colombiano en su propósito de afianzar la

5 Los CREIP son en la Institución una instancia que involucra el desarrollo de varias metodologías organizacionales y prospectivistas, con el objetivo de definir variables y criterios de cambio en áreas específicas dentro de la institución, utilizando una técnica participativa de carácter constructivista. Es una herramienta que suministra los insumos para la generación de líneas de acción en el proceso de mejoramiento institucional continuo, que brinda la posibilidad de representar objetivos comunes.

6 Los ejes y las mesas temáticas fueron: Eje Institución. Temáticas: gestión del talento humano y cultura institucional; arquitectura institucional y servicio de policía; transparencia y disciplina policial; tecnología aplicada al servicio. Eje Servicio de Policía. Temáticas: seguridad ciudadana urbana; seguridad ciudadana rural; crimen organizado; fenómenos que afectan la convivencia y seguridad ciudadana en el posconflicto.

7 Creada por el Gobierno nacional mediante Decreto presidencial 259 del 16 de febrero de 2016, con el objetivo de elaborar un estudio sobre la situación de la Policía Nacional y proponer medidas "orientadas al mejoramiento de la eficiencia, eficacia y visibilidad de la gestión del organismo, como a reforzar su institucionalidad bajo los principios y prácticas del buen gobierno".

paz, la seguridad y sobre todo la convivencia en el territorio nacional, ante la ausencia parcial de la violencia con origen político, y en concordancia con la implementación del Acuerdo de Paz logrado con las FARC. Este contexto de país se constituyó así en una oportunidad para fortalecer la esencia del servicio: la convivencia y seguridad ciudadana.

Por eso se pensó en ajustar la gestión del cambio a las nuevas realidades y necesidades. Se requería el despliegue progresivo y gradual sobre fases de alistamiento, un plan de respuesta rápida para la implementación de acuerdos: inicialmente para estabilizar los primeros cuatro años, ya que podían ser de impacto en conflictividades y seguridad, para luego consolidar (en otros cuatro años) y avanzar hacia un estado de normalización en perspectiva estimada al año 2030. Dichas fases se identificaron como:

- a. Estabilización: el enfoque estratégico del servicio hacia la seguridad urbana y rural, la lucha contra el crimen organizado, protección de la población y disminución del delito.
- b. Consolidación: afianzamiento de la seguridad ciudadana y convivencia, lucha contra el crimen, desestructuración de economías criminales. La Policía inicia su tránsito a la su esencia.
- c. Normalización: la Policía en su esencia de servicio: seguridad ciudadana y convivencia nacional.

En 2017, la Policía Nacional decidió emprender el **proceso de Modernización y Transformación Institucional (MTI)**, atendiendo los siete factores de contexto mencionados y se plantea la implementación del proceso mediante de **15 líneas estratégicas**, anunciadas por el Gobierno nacional para el fortalecimiento integral de la Policía en función de la seguridad y la convivencia del ciudadano, así:

1. Fortalecer el servicio de policía para el ciudadano en las calles.
2. Robustecer la Dirección de Carabineros y Seguridad Rural.
3. Actuar con mayor contundencia contra el crimen organizado.
4. Adaptar la educación policial al nuevo contexto de país.
5. Fortalecer la Policía Nacional, de manera estructural y administrativa.
6. Renovar las regiones de policía.
7. Desplegar la Policía de Turismo e Infancia y Adolescencia.
8. Consolidar la Política Integral de Transparencia Policial.
9. Sostener y aumentar la planta de personal.
10. Revisar la estructura y función de la Dirección de Protección y Servicios Especiales.
11. Robustecer tecnológicamente la seguridad y convivencia.
12. Implementación del Código Nacional de Policía y Convivencia y aspectos normativos.
13. Renovación de los estatutos de carrera.
14. Mayor bienestar policial.
15. Estudio de fórmulas presupuestales para la cofinanciación de la seguridad.

1. Antecedentes y contexto  
de las transformaciones en la Policía Nacional



Descarga aquí la  
cartilla del Proceso  
de Modernización  
y Transformación  
Institucional (MTI)

## 1.12. Pilares y metas crucialmente importantes, 2019

En 2019, desde la Dirección General se fijaron tres pilares o metas cruciales (MCI) para la modernización y transformación de la Institución, orientados a consolidar “Una Policía para la gente, que se transforma para servir mejor y que piensa en sus policías”; lo anterior, unido a tres proyectos bandera: la renovación de las capacidades del MNVCC (doctrina, organización, medios tecnológicos y logísticos, personal e infraestructura); cambios en la estructura organizacional y empoderamiento de las regiones de policía; y la revisión del estatuto de carrera unido al fortalecimiento de los programas de bienestar, salud policial y cultura institucional.

Durante 2019, el panorama nacional se vio caracterizado por la agitación social. “El desempleo y la situación económica, en desaceleración en toda América Latina, agudizaron la situación de descontento y las bajas expectativas ante el futuro” (LAPOP, 2019).

Las principales reclamaciones ciudadanas se centraban en mejorar las condiciones y acceso a la educación, el cumplimiento del Acuerdo de Paz, la necesidad de hacer un seguimiento y sanción ejemplar ante los hechos de corrupción nacional, el respeto por la vida de los niños y jóvenes del país. “La sociedad colombiana estaba viviendo profundas transformaciones, liderazgos emergentes, reconocimientos intercolectivos y una ampliación de la agenda del debate público y de criterios en la valoración de sus líderes” (Rodríguez, 2021, p. 2), esta situación ocasionó el descontento social de largo alcance y la fractura de la confianza de los ciudadanos ante sus líderes e instituciones, lo que dificultó, de manera directa, el quehacer de la Policía Nacional.

Ese descontento social se hizo evidente con la realización de un paro nacional convocado el 21 de noviembre de 2019, e incluyó la participación de distintos sectores del país. Sin embargo, las diversas jornadas de movilizaciones cuestionaron la actuación policial, en relación con la vulneración de los derechos humanos en las protestas, el uso excesivo de la fuerza, uso indebido de armamento no letal y las actuaciones del Escuadrón Móvil Antidisturbios (ESMAD), que generaron el inconformismo ciudadano.

En septiembre de 2020, el presidente de la República anunció el énfasis que se le daría al proceso de Modernización y Transformación en dos temas clave: el servicio de policía y el enfoque en derechos humanos para la transparencia institucional. Se avanzó así en la revisión del modelo de servicio de policía, la actualización de los procedimientos policiales, el nuevo estatuto de carrera, la nueva estructura de la Policía Nacional y la puesta en marcha de la Política Marco de Convivencia y Seguridad Ciudadana propuesta

por el Gobierno nacional desde el Ministerio de Defensa, el Ministerio del Interior y la Alta Consejería para la Seguridad Nacional.

Con respecto al estatuto de carrera, es importante mencionar que esta iniciativa fue coordinada con el Congreso de la República con el fin de crear una nueva categoría policial y se logró la radicación inicial del proyecto de Ley 364 de 2020, la cual cumplió solo su primer debate en la Comisión Segunda de Senado.



## 1.13. Contexto socioeconómico nacional a partir de la pandemia Covid-19

La transformación de la Policía Nacional ya contaba con un diagnóstico de necesidades representativas requeridas para hacer frente a las nuevas dinámicas de la criminalidad, los retos de lograr cercanía con la ciudadanía y la necesidad de vinculación del componente tecnológico dentro de cada una de las labores de policía. Sin embargo, el 2020 marcó un nuevo rumbo para las instituciones del mundo a partir de la aparición del coronavirus SARS-CoV-2 causante de la enfermedad Covid-19.

Muchos gobiernos atendieron esta emergencia mundial con medidas estrictas de aislamiento y el cese de gran parte de las actividades comerciales usuales. De este modo, distintas industrias y sectores se vieron afectados por la aplicación de dichas normas, con las cuales se pretendía reducir la tasa de contagio y en especial la mortalidad durante el periodo en el cual aún se trabajaba en la consecución de vacunas.

Este hito representó, a su vez, un enorme desafío para la labor policial, puesto que mantener la convivencia y seguridad en un escenario dinámico y de incertidumbre mundial se convirtió en un reto, porque en algunos segmentos de la sociedad se incrementaron acciones delincuenciales como el cibercrimen, la violencia intrafamiliar y el microtráfico, las cuales migraron a nuevos modelos de actuación durante los tiempos de aislamiento preventivo obligatorio en Colombia.

La aparición del virus requirió no solo acelerar las capacidades institucionales para contrarrestar las nuevas modalidades criminales, sino también desplegar la máxima capacidad del personal uniformado para la atención de poblaciones vulnerables, la adecuación y coordinación de espacios para la atención médica, participación con otras instituciones en diferentes actividades para dar cumplimiento a las medidas de bioseguridad y confinamiento, así como gestiones asociadas a la protección social.

Antes de la aparición de la Covid-19 en Colombia, el 47% de los trabajadores eran informales, es decir, 5,7 millones de personas y el porcentaje de desempleo se ubicaba en el 11,5% (Rodríguez, E., 2020), la imagen de distintos sectores del Gobierno cerraba el 2019 con una percepción desfavorable y los escenarios de protesta de ese mismo

año evidenciaron problemas de legitimidad policial, enfocados especialmente en el accionar del ESMAD. De este modo, las medidas adoptadas para hacerle frente al Covid-19 repercutieron de manera directa en los frentes antes mencionados, ya que presentaban fracturas en la relación del ciudadano con las instituciones de autoridad y el Gobierno.

Los factores institucionales, sociales, políticos, de salud pública, de convivencia y de seguridad ciudadana decantaron en el planteamiento de unas líneas de política para la transformación integral de la Policía Nacional, anunciada por el Gobierno el 6 de junio de 2021.

A lo largo de este capítulo se identificó cómo la Policía Nacional ha desarrollado múltiples procesos de reformas, transformaciones y modernizaciones al ritmo de los cambios sociales y los retos que impone la criminalidad en el país. El enfoque de direccionamiento político del servicio de Policía, los intentos por fortalecer desde la normatividad el quehacer policial, las expectativas ciudadanas y los modelos de gestión pública han sido determinantes para moldear la institución, sus funciones y procesos. Es por esta razón que sostener estos esfuerzos de transformación es vital para ajustar la actividad de policía a los parámetros de la Constitución y trabajar para fortalecer la confianza ciudadana y su legitimidad ante la nación.



# 2. Proceso de Transformación Integral

## DE LA POLICÍA NACIONAL

### 2.1. Lineamientos del Gobierno nacional para la transformación integral de la Policía Nacional

Los lineamientos del Gobierno nacional se establecieron con miras a fortalecer y mejorar la calidad del servicio de policía desde una perspectiva innovadora e integral, fundamentada en los derechos humanos. El 6 de junio de 2021 el Gobierno, bajo el mandato del presidente Iván Duque Márquez, presentó como iniciativa de política pública el **Proceso de Transformación Integral de la Policía Nacional**.

Dicho proceso fue producto de un ejercicio diagnóstico con múltiples fuentes de información. Desde enero de 2021, el señor general Jorge Luis Vargas Valencia, nuevo director general de la Institución para la fecha, conformó y convocó un equipo de trabajo para que a través de múltiples metodologías iniciara el diseño de la Transformación Integral, quienes en su inicio construyeron y pusieron en marcha el **Plan Integral de Innovación, Transparencia y Efectividad Policial (PRO)**. En este ejercicio se aplicaron más de 50.000 encuestas al personal de patrulleros, se efectuaron análisis de los datos obtenidos a través de diversos grupos focales, se hicieron reuniones con el cuerpo de generales de la Policía Nacional, personal de la reserva policial, expertos nacionales e internacionales y la referenciación con centros de pensamiento estratégico y organismos de alto nivel como el Banco Interamericano de Desarrollo, la Fundación Ideas para la Paz, la Organización de Estados Americanos y demás instituciones homólogas, los cuales permitieron establecer 10 lineamientos presidenciales y 4 proyectos marco, que se definieron como la guía de la transformación policial:

## Lineamientos

1. Prevención, protección y respeto por los derechos humanos
2. Nuevo estatuto disciplinario para la Policía Nacional
3. Profesionalización y desarrollo policial
4. Uso de la fuerza
5. Participación ciudadana para la Transformación Integral de la Policía Nacional, metodología Hablemos de Policía
6. Mayor tecnología para la efectividad y transparencia policial
7. Nueva identidad para mejorar la proximidad con el ciudadano
8. Desarrollo personal y profesional con enfoque humano
9. Nuevo modelo de vigilancia policial
10. Programa "Soy Joven y estoy contigo"

48



 Presentación del Proceso de Transformación Integral por el señor presidente de la República Iván Duque Márquez.

## Proyectos Marco

1. Nuevo Estatuto de Carrera para la profesionalización del policía (iniciativa legislativa)
2. Nuevo Estatuto Disciplinario con enfoque en derechos humanos (iniciativa legislativa)
3. Nueva estructura orgánica (acto administrativo)
4. Nueva imagen e identidad institucional (metodología de innovación)

A partir de estas directrices se consolidó el ejercicio de transformación institucional, con metodologías participativas y de construcción colectiva. Este enfoque involucró diversos sectores, propiciando el mejoramiento de la administración pública con la inclusión de elementos que puedan adaptarse a los procesos de planeación institucional, buscando fortalecer la confianza ciudadana y garantizar el ejercicio de los derechos y libertades públicas.

Los lineamientos planteados por el Gobierno nacional se desarrollaron desde dos enfoques articuladores:

■ **Enfoque planificado:** hace referencia a aquellas propuestas de cambio que surgieron a partir de la identificación de necesidades y realidades institucionales con trámite legislativo y de gobierno.

■ **Enfoque de planeación adaptativa:** vinculó procesos de mejora a partir de las propuestas gestadas por la sociedad civil y la ciudadanía; estas pudieron integrarse al quehacer policial haciendo uso de las facultades propias de la institución y su adopción se da en el mediano y largo plazo.

## Visión estratégica del Proceso de Transformación Integral

El fortalecimiento de la confianza social es, en definitiva, la premisa clave del servicio de policía, especialmente con miras al 2030. En este sentido, la Policía Nacional ha desarrollado su planteamiento estratégico buscando brindar un servicio más cercano al ciudadano, transparente, innovador, humano y más efectivo. Para consolidar dicho propósito se establecieron diferentes etapas de desarrollo, establecidas por la institución en el Proceso de Modernización y Transformación

Institucional (MTI). De esta manera, el periodo correspondiente a los años 2018-2022 se catalogó como la fase de "Estabilización" la cual priorizó a distintas escalas la convivencia y seguridad ciudadana.

De cara al 2022-2026 se proyecta la etapa de "Consolidación", la cual busca fortalecer las capacidades del modelo de vigilancia policial, abonando el camino para consolidar durante el periodo 2026-2030 la etapa conocida como "Normalización", en la cual se busca integrar las capacidades institucionales para lograr responder de manera focalizada y diferencial a las necesidades ciudadanas y de gobierno mediante el ejercicio del servicio de vigilancia policial. Actualmente se trabaja con metodologías prospectivas en el diseño de los escenarios para 2050.

## Objetivo del Proceso de Transformación Integral

Mejorar la calidad del servicio de policía como paso indiscutible para lograr el fortalecimiento de la confianza social, tal como se expresa en el planteamiento estratégico de la institución al 2030.

Dicho proceso involucra la tarea de realizar cambios en la estructura y funciones policiales, pero a su vez, vincula la movilización de otros sectores gubernamentales y ciudadanos que propicien dicha transformación mediante actividades permanentes de cambio a corto, mediano y largo plazo e involucrando mecanismos de rendición de cuentas y evaluación.

Así mismo, el proceso de transformación reviste una estructura fundamentalmente integral, dado que, en su diseño, se han planteado rutas de cambio contemplando dimensiones culturales, educativas, organizacionales y demás ámbitos que cuentan con una reconocida incidencia en el modelo de servicio de policía.

En este sentido, la integralidad del proceso se evidencia también en su carácter participativo, propiciando espacios de diálogo con la ciudadanía mediante la metodología **“Hablemos de Policía”** donde se escuchan las opiniones, expectativas y propuestas de la sociedad sobre el quehacer policial.

## Principios del Proceso de Transformación Integral

Este proceso es un ejercicio que cuenta con la experiencia de al menos treinta años de transformaciones institucionales anteriores,

integrando a su diseño las recomendaciones y análisis de diferentes expertos y sectores tanto nacionales como internacionales. Es así como, mediante un ejercicio introspectivo y a partir de lineamientos planteados por el Gobierno nacional, se propusieron los principios que fundamentan esta visión:

- Participación ciudadana
- Confianza y legitimidad
- Profesionalización
- Innovación
- Gobernanza



Integrantes de la Mesa Técnica y Secretaría Ejecutiva  
del Proceso de Transformación Integral.

## 2.2 Modelo para la implementación del Proceso de Transformación Integral de la Policía Nacional

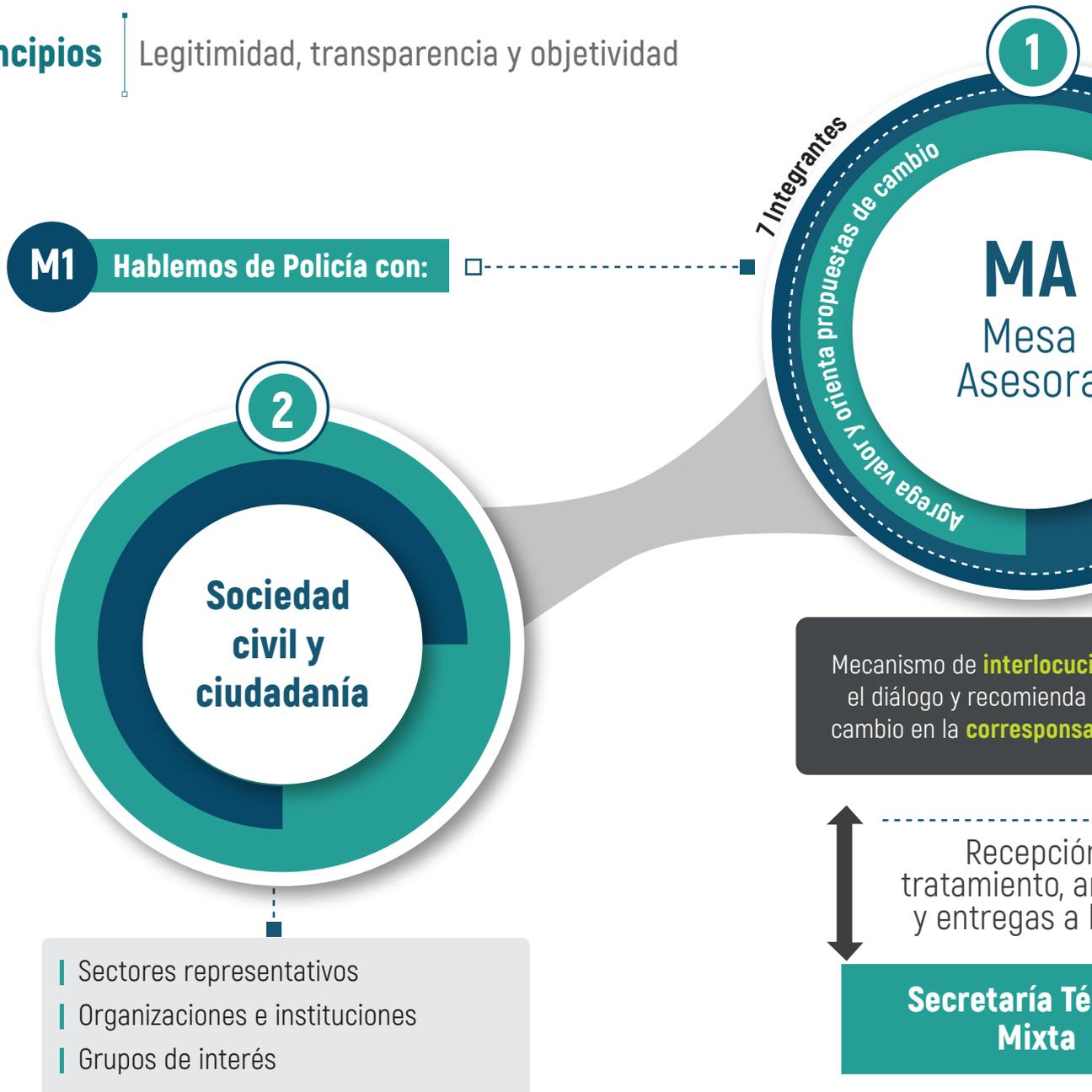
El Proceso de Transformación Integral de la Policía Nacional se plantea de manera armónica con el Plan Nacional de Desarrollo, Plan Estratégico Sectorial, la Política Marco de Convivencia y Seguridad Ciudadana y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Según las Naciones Unidas, el panorama mundial respecto a la violencia, debilidad institucional y dificultades para acceder a la justicia representan un eslabón de urgente atención para consolidar el desarrollo sostenible. De este modo, replantear el fortalecimiento de la estructura, operatividad y relacionamiento de los uniformados policiales con los ciudadanos, con miras a fomentar escenarios de convivencia y seguridad, representa una tarea mancomunada de Estado que apunta de manera directa al **Objetivo de Desarrollo Sostenible N.º 16, enfocado en promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas**.

En coherencia con el planteamiento estratégico definido por la Policía Nacional con visión 2030, que establece la hoja de ruta hacia el fortalecimiento de la confianza social, mediante un servicio de policía de calidad, cercano al ciudadano, transparente, innovador, humano y mucho más efectivo, contempla una revisión y mejora constante que se materializa en el Proceso de Transformación Integral y que articulará sus resultados como insumo fundamental para el diseño del próximo Plan Estratégico Institucional 2022-2026, principal instrumento de planeación estratégica de la Policía Nacional.

El Proceso de Transformación Integral, adelantado por la Policía Nacional, impulsado por el Gobierno nacional, se caracteriza por los siguientes atributos: es un **proceso** porque involucra actividades permanentes de cambio a corto, mediano y largo plazo, promoviendo mecanismos de rendición de cuentas y evaluación de impacto; es **transformador**, ya que implica cambios en la estructura y las funciones del cuerpo de policía y sus vínculos con otros sectores del Estado; y es **integral**, toda vez que incluye las dimensiones del cambio organizacional, cultural, educativo, entre otras, que exigen cambios en el **modelo de gestión policial**.

Gráfico 1. Estructura para la transformación integral de la Policía Nacional: componentes

**Principios** | Legitimidad, transparencia y objetividad



La comunicación es un aspecto t



 Proceso de Transformación Integral de la Policía Nacional. Video oficial.

Por consiguiente, mediante un ejercicio interdisciplinario y de referenciación, se definió la estructura de funcionamiento necesaria para avanzar en la transformación integral de la Policía. La ruta de acción propuesta (ver gráfico 2) está soportada en los siguientes componentes:

#### **Primer componente – Mesa Asesora (MA):**

Instancia asesora de alto nivel caracterizada por ser **incluyente, multisectorial y pluralista**. Delegada por el Gobierno nacional con el objetivo de participar activamente de las sesiones de discusión y generar recomendaciones sobre los temas priorizados para llevar a cabo la transformación policial.

De igual forma, se conformó la **Secretaría Técnica Mixta** como instancia de apoyo y acompañamiento para la Mesa Asesora, cuyas funciones se centraron en la preparación de los *briefs* que guiaron la conversación de la Mesa Asesora en los temas seleccionados; análisis de las memorias de los espacios de Hablemos de Policía, internos y externos; consecución de expertos temáticos para participar en las discusiones de la Mesa Asesora; la construcción de los análisis y la formulación de las recomendaciones para el Proceso de Transformación Integral.

Dicha Secretaría Técnica involucra funcionarios de la Policía Nacional, universidades de

reconocida reputación nacional e internacional y el Banco Interamericano de Desarrollo.

#### **Segundo componente – Métodos para el fomento del diálogo con grupos de interés (sociedad civil, ciudadanía, miembros de la reserva, policías y sus familias):**

Vincula de forma activa y propositiva a distintos sectores que comparten el interés de fortalecer la transformación del servicio policial con la metodología Hablemos de Policía.

#### **Tercer componente – Policía Nacional mediante el Plan Integral de Innovación, Transparencia y Efectividad Policial (PLAN PRO):**

Se materializa mediante la conformación de una Gerencia, una Secretaría Ejecutiva y 10 equipos dinamizadores (Directiva 019 de 2021) que le han permitido llevar a cabo su proceso de cambio mediante el Plan Integral de Innovación, Transparencia y Efectividad Policial y con la revisión, análisis e inclusión de las propuestas ciudadanas y demás dimensiones asociadas a la mejora del servicio de policía en el corto, mediano y largo plazo.

De esta manera, los componentes se encuentran articulados entre sí, especialmente,

desde los aspectos de gestión y comunicación, propiciando la interacción con el Estado y sus planes y políticas marco, con miembros de policía, actores internacionales, diversos sectores e instituciones representativos a nivel nacional y la ciudadanía, cuyas propuestas son evaluadas, validadas y vinculadas al proceso, por la Mesa Asesora y la Secretaría Técnica Mixta.

## 2.2.1 Mesa Asesora

Se entiende como la instancia encargada de generar valor y orientar el cambio. Está integrada por siete expertos, delegados por el Gobierno nacional, con reconocida trayectoria académica y profesional en:

- Asuntos de gobierno, gobernanza, derechos humanos, derecho de policía, convivencia y seguridad ciudadana, participación comunitaria, entre otros
- Experiencia profesional en gestión del cambio organizacional
- Representatividad en términos territoriales y de género

Su metodología de trabajo consiste en ser una instancia bidireccional que se nutre de los insumos de espacios de conversación y, a su vez,

propone espacios de discusión con periodicidad mensual, mediante de los cuales se generan recomendaciones de cambio para la Institución.

En su accionar, la Mesa Asesora cuenta con una Secretaría Técnica Mixta, conformada por delegados de la Policía Nacional y de prestigiosas universidades a nivel nacional e internacional, en orden de 14 a 21 miembros, con amplia experiencia en las temáticas enunciadas, integrando el manejo de herramientas metodológicas de investigación científica y de análisis.

Para el desarrollo de las sesiones de la Mesa Asesora, se priorizaron 8 temáticas teniendo en cuenta los lineamientos del presidente de la República, así:

1. Nuevo modelo de vigilancia policial
2. Formación y entrenamiento policial
3. Papel de la Policía en el escenario nacional
4. Uso de la fuerza, estandarización y ESMAD
5. Plan de carrera, bienestar y salud
6. DD.HH., legitimidad, confianza y disciplina policial
7. Investigación criminal e inteligencia
8. Tecnología para el servicio de Policía



## Integrantes de la Mesa Asesora



**Alejo Vargas Velásquez**  
Experto en seguridad, política social y ciencia política.



**Andrés Felipe Tobón Villar**  
Politólogo con experiencia en gestión de seguridad, convivencia y justicia.



**Daniel Mejía Londoño**  
Experto en economía, seguridad y convivencia.



**Isabel Cristina Gutiérrez Ramírez**  
Abogada y politóloga con experiencia en profesionalización policial, derecho laboral y seguridad social.



**Jairo García Guerrero**  
Politólogo especialista en gobierno y políticas públicas.



**MG. (RP) José Ángel Mendoza Guzmán**  
Experto en administración, direccionamiento y liderazgo policial y de empresas. Así como en asuntos de seguridad integral.



**María Paulina Riveros Dueñas**  
Experta en derecho y conciliación.

## 2.2.2 Secretaría Técnica Mixta

Su naturaleza articuladora y de soporte le permite materializar los planteamientos de la Mesa Asesora. Se dice que es mixta porque la integran diferentes sectores como universidades con experiencia en asuntos de policía y seguridad ciudadana; miembros de la Policía Nacional con reconocida trayectoria académica y funcionarios del Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

En su estructura, la Secretaría Técnica Mixta cuenta con un coordinador o gerente civil y un coordinador uniformado encargados de la interlocución con diferentes sectores organizados de la sociedad civil, la ciudadanía y las diversas instancias de la Mesa Asesora. Así mismo, consta de tres equipos para su funcionamiento:

### Equipo técnico – académico

Está encargado de generar los insumos técnicos que sirven de guía para el desarrollo de las temáticas en las jornadas Hablemos de Policía por parte de la Mesa Asesora. Su reporte incluye un estado del arte de la temática abordada y la referenciación de experiencias nacionales e internacionales. Así mismo, este componente realiza la convocatoria de expertos para llevar a cabo los análisis y discusiones de las temáticas proyectadas y es responsable de sintetizar los resultados generados por la Mesa Asesora.

El equipo está conformado por:

- Policía Nacional.
- Banco Interamericano de Desarrollo (BID).
- Universidad Rutgers.
- Universidad de los Andes.
- Universidad EAFIT.

### Equipo logístico

Tiene funciones asociadas al desarrollo metodológico de los espacios de Hablemos de Policía, organizando, coordinando y moderando estos espacios de diálogo y generando las relatorías producto de este ejercicio participativo.

El equipo se encuentra integrado por:

- Un coordinador.
- Asistente de coordinación.
- Miembros de la Policía Nacional.

### Equipo de comunicaciones

Su función es articuladora y transversal a todo el Proceso de Transformación Integral de la Policía Nacional, vela por la oportuna, correcta y amplia divulgación de sus avances, convocatorias, resultados y demás elementos que le permitieron a la ciudadanía y a los miembros de la Institución conocer la información más reciente del proceso.

Incluye, además, lenguajes innovadores que permiten trascender a un tipo de comunicación incluyente, responsable y con una convicción de rendición de cuentas del proceso de manera permanente. Así mismo, su objetivo se centra en difundir todo lo relacionado con el Plan Integral de Innovación, Transparencia y Efectividad Policial.

Se encuentra integrado por:

- Coordinador.
- Funcionarios de la Policía Nacional.
- Firma de comunicaciones contratada.

Cabe resaltar que la Secretaría Técnica Mixta vinculó de manera activa dos tipos de grupos participantes:

■ **Moderadores:** encargados de mantener el diálogo mediante habilidades

socioemocionales que facilitan el intercambio de ideas dentro de la amabilidad y el respeto.

■ **Relatores mixtos:** conformado por personal externo y uniformado, encargados de facilitar la interpretación de propuestas ciudadanas al lenguaje y ciencia de policía.

## Integrantes de la Secretaría Técnica Mixta



**Andrés Rengifo Arana**  
Economista y politólogo, experto en justicia criminal, reformas policiales.



**TC. Mauricio Carrillo Álvarez**  
Experto en administración policial, seguridad, calidad, planeación estratégica, gestión organizacional y de procesos, gestión humana y educación policial.



**Michael Lee Weintraub**  
Experto en gobierno y estudios relacionados con violencia política, metodologías de evaluación del impacto de programas de seguridad y justicia.



**Nathalie Alvarado**  
Abogada experta en derecho económico y seguridad ciudadana.



**Santiago Tobón Zapata**  
Experto en economía y desarrollo, así como también en estudios relacionados con políticas públicas y crimen organizado.

### 2.2.3. Plan PRO - Plan Integral de Innovación, Transparencia y Efectividad Policial

La formulación del Plan Integral de Innovación, Transparencia y Efectividad Policial abordó de manera transversal tres propósitos orientados a:

- Mejorar el servicio de policía, haciéndolo mucho más cercano al ciudadano.
- Brindar mejores condiciones, canales y alternativas para que los ciudadanos pudiesen llevar a cabo labores de escrutinio del servicio policial con mecanismos de transparencia, de acceso a la información de manera rápida y veraz.
- Plantear nuevas y mejores condiciones para el personal uniformado que hace parte de la Policía Nacional en aspectos administrativos, de profesionalización del servicio y altos estándares de calidad.

Todas las iniciativas fueron contempladas de manera articulada teniendo como bandera la protección, prevención y el respeto por los derechos humanos; generando, a su vez, espacios de escucha para la ciudadanía, la academia y diferentes sectores internacionales que permitieron nutrir de perspectivas y calidad la formulación de las diferentes estrategias de implementación del plan, y a su vez, la gestión del servicio de policía.

A partir de cuatro proyectos marco, el Plan Integral de Innovación, Transparencia y Efectividad Policial desarrolló las adaptaciones y mejoras de su servicio. Los proyectos en mención plantearon cambios estratégicos desde los siguientes frentes de acción:

1. Estatuto de carrera y profesionalización
2. Estatuto disciplinario policial
3. Estructura orgánica institucional
4. Identidad institucional

Para fortalecer el avance de estos proyectos dentro de la Institución y materializar las iniciativas y metas propuestas desde el Proceso de Transformación Integral, la Dirección General de la Policía designó una Gerencia, una Secretaría Ejecutiva y 10 equipos dinamizadores para acompañar a las direcciones y las oficinas asesoras en los planes de acción a desarrollar.

En este contexto, la Gerencia liderada por el Brigadier General Luis Ernesto García Hernández, jefe de la Oficina de Planeación de la Policía Nacional, se destaca por su gestión, compromiso, determinación y direccionamiento estratégico de las capacidades institucionales para la consecución del fin último del Plan PRO, el cual no es otro que el mejoramiento del servicio de policía.

Por su parte, la Secretaría Ejecutiva cumplió un papel trascendental en el marco del Proceso de Transformación Integral pues, bajo los lineamientos del Gobierno nacional, el mando institucional y de la mano de los congresistas ponentes y coautores, se encargó de estructurar, consolidar y acompañar el trámite ante el Congreso de la República de las leyes que dan el marco legal a la transformación policial, con especial enfoque en la creación de la categoría de Patrulleros de Policía, la fijación y modificación de normas propias del régimen de carrera para el personal uniformado, el establecimiento de los preceptos que dan vida y alcance a la "profesionalización para el servicio de policía y desarrollo policial con

enfoque en derechos humanos”, así como de otras disposiciones en materia de Bienestar General y de contenido disciplinario.

Esta instancia, a cargo del Coronel Jimmy Hernán Ospina Baena, jefe del Grupo Legislativo de la Oficina de Planeación y estrategia institucional para la ejecución de la transformación, ha contado con la destacada e invaluable participación en todo el proceso de construcción normativa y de relacionamiento estratégico con los diferentes sectores de Gobierno y del Legislativo, de profesionales con amplia trayectoria y

conocimiento entre los que se destacan los abogados Adolfo León Ramírez Bustamante, Fernely Castañeda Morales, Francisco Pacheco, Rubén Darío Murcia Domínguez y Nathalia Rojas Ladino; así como con el apoyo de todas las unidades policiales y particularmente de la Secretaría General y la Inspección General, las cuales han puesto a disposición de este gran cambio a sus mejores funcionarios.

En cuanto a los equipos dinamizadores, es importante mencionar que cada uno planificó su trabajo mediante el establecimiento del



objetivo, metas, ejes de transformación, resultados esperados, hitos por alcanzar, así como la generación de tableros de control y seguimiento desde la Jefatura de la Oficina de Planeación. La Mesa técnica interna, con dedicación exclusiva, estableció los frentes de acción para el trámite ante el Congreso de la República, de los proyectos de ley PL 032 Senado y 218 Cámara; y PL 033 Senado y 219 Cámara, relacionados con el fortalecimiento de la carrera y profesionalización policial, y el Estatuto de Disciplina, respectivamente. En general, dentro

de las responsabilidades del equipo frente al Plan Integral de Innovación, Transparencia y Efectividad Policía, se encuentran:

■ **Creación de espacios de diálogo e intercambio de conocimientos:**

estos espacios se vieron reflejados en la implementación de la metodología Hablemos de Policía en todas las unidades de la institución y en la constante presentación de resultados y avances al país y a la Mesa Asesora a través de la Secretaría Técnica Mixta.



Equipo designado por el mando institucional para estructurar, consolidar y acompañar el trámite ante el Congreso de la República de las leyes que dan el marco legal a la transformación policial.

### Implementación metodologías de análisis y evaluación de las propuestas de cambio:

mediante relatorías y análisis fueron evaluados los resultados obtenidos de los ejercicios Hablemos de Policía con el objetivo de presentarlos a la Gerencia del Plan PRO. De esta manera, fueron sometidos a un proceso de viabilidad institucional en el que las propuestas aceptadas se materializaron en programas y planes en el marco del direccionamiento institucional. A su vez, todas las propuestas implementadas serán sometidas a seguimiento y evaluación de impacto.

### Establecimiento de mejora continua de las propuestas:

todas las propuestas de cambio implementadas son sometidas a un proceso de seguimiento y evaluación de impacto que permite supervisar su correcta ejecución. Al mismo tiempo, la Institución se apoya en la referenciación internacional y en la asesoría de mesas con expertos en materia de modelos de policía, gestión policial y buenas prácticas, con el fin de perfeccionar todos los aspectos identificados como prioritarios.

### Entrega de documento final de la Mesa Asesora:

se contempla que esta etapa abarca 12 meses de trabajo que culminará con un proceso de rendición de cuentas mediante un acto público, en el cual se expondrán los instrumentos de planeación incorporados y aquellos que fueron considerados inviables.

### Seguimiento y evaluación a los cambios implementados:

con base en las recomendaciones establecidas, la Policía Nacional realizará el seguimiento y evaluación a las acciones del Proceso de Transformación Integral.

#### 2.2.3.1 Diez equipos dinamizadores del cambio

Son 10 equipos con un alto nivel de desempeño e innovación, caracterizados por brindar una respuesta eficaz a los objetivos trazados por el

mando institucional y la Mesa Asesora, centrados en cumplir las metas definidas.

Están soportados en áreas clave de resultado, tableros de control y se encargan de llevar a la práctica las siguientes consignas:

**Modelo de servicio de policía:** formular, conceptualizar y desarrollar un nuevo modelo del servicio de policía.

**Profesionalización:** transformar la educación policial para la mejora del servicio de policía de cara a las necesidades del contexto del país.

**Estándares:** fortalecer y mejorar el desempeño laboral del personal uniformado de la Policía Nacional a partir de la aplicación de estándares mínimos profesionales.

**Integridad, legitimidad y confianza:** trazar las rutas más idóneas para la consolidación de un cambio organizacional y comportamental, bajo una dimensión de derechos humanos e integralidad.

**Estatuto de Carrera y Desarrollo Humano:** alinear y adecuar la institución a los estándares normativos producto de las modificaciones establecidas en el estatuto de carrera y a la construcción del Plan de Carrera, Política de Salud Mental Anticipada y Bienestar y Salud Física.

**Identidad Institucional:** fortalecer la visibilidad de la Policía Nacional ante el país, con una renovación de su imagen institucional, actualización del reglamento de uniformes, insignias, condecoraciones y distintivos, así como su aplicación en los elementos de apoyo al servicio de policía, bajo estándares de control de calidad y normalización técnica. Así mismo, busca generar espacios de conversación con entidades externas; en este caso la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada en atención a la actualización de la Resolución 510 de 2004 para la estandarización del uniforme de este sector y distinguir con el nuevo diseño, imagen e identidad de la Policía Nacional.

■ **Comunicación estratégica:** visibilizar el mejoramiento del servicio de policía desde diferentes niveles y medios disponibles y de esta forma contribuir a la confianza ciudadana.

■ **Desarrollo doctrinal:** proyectar la unificación y actualización documental doctrinal para la gestión y estructuración de nuevos lineamientos para el fortalecimiento del servicio de policía.

■ **Desarrollo organizacional:** alinear la gestión por procesos y la estructura organizacional al nuevo modelo de servicio de policía que contribuya a mejorar la gestión y el desempeño institucional.

■ **Tecnología:** determinar la arquitectura tecnológica para soportar el desarrollo del Plan de Innovación, Transparencia y Efectividad frente a las necesidades y expectativas del servicio de policía con énfasis en el modelo de vigilancia, el desarrollo humano y organizacional.

### 2.2.3.2. Correspondencia con los lineamientos del Gobierno nacional

Se proyectó una alineación institucional de los 10 equipos dinamizadores respecto a los lineamientos de Transformación Integral indicados por el Gobierno nacional dentro de la Transformación Integral de la Policía Nacional, así:

#### ■ **LINEAMIENTO 1. Prevención, protección y respeto por los derechos humanos**

**Equipo dinamizador: Integridad, Legitimidad y Confianza; Estándares.**

El fortalecimiento de los derechos humanos en la Policía Nacional ha significado redimensionar su enfoque de gestión y de servicio policial mediante la creación del Centro de Estándares, la validación de competencias, el establecimiento de cursos mandatorios y mejoras al plan de carrera

y bienestar de los uniformados como parte de una estrategia integral que permita impulsar la profesionalización de los derechos humanos frente al uso de la fuerza, los esquemas diferenciales para el desarrollo de actuaciones, así como la promoción de las garantías y libertades.

De esta manera, implementar la transformación permite contar con un uniformado más preparado, con mejores capacidades físicas y psicológicas en entornos de alto estrés y complejidad, que cuente con herramientas académicas y profesionales individuales y grupales para el manejo de dichas situaciones, para generar así una sólida identidad, compromiso, vocación y excelencia en la prestación del servicio a la comunidad.

#### ■ **LINEAMIENTO 2. Nuevo Estatuto Disciplinario para la Policía Nacional**

**Equipo dinamizador: Integridad, Legitimidad y Confianza.**

La creación del Estatuto Disciplinario moderniza la disciplina institucional, con respecto de las transformaciones y evoluciones de la prestación del servicio de policía en los últimos quince años (2006-2021); además, armoniza la norma con los nuevos desarrollos jurisprudenciales y estándares internacionales en materia de derechos humanos para garantizar el ejercicio de libertades públicas como la protesta social y la libertad de expresión.

Lo anterior debido a que, dentro del procedimiento disciplinario, la participación ciudadana es importante para el mejoramiento de la administración de justicia, ya que se incorpora el sistema de garantías para la formulación, consulta y seguimiento ciudadano en materia disciplinaria, haciendo audiencias públicas.

El nuevo estatuto fija el carácter vinculante del principio de imparcialidad en el proceso disciplinario en consonancia con la Convención Americana de Derechos Humanos. Por otra parte, este proyecto de ley se articula con el



Código General Disciplinario (Ley 1952, 2019), en lo referente a los criterios de culpabilidad establecidos en la norma procedimental. En este sentido, el fortalecimiento de la Inspección General está orientado a lograr una mayor transparencia y legitimidad para fortalecer la confianza de la ciudadanía en la prestación del servicio de policía.

### **LINEAMIENTO 3. Profesionalización y desarrollo policial**

#### **Equipos dinamizadores: Estándares; Profesionalización; Desarrollo Doctrinal.**

Se reconoce la profesionalización del servicio de policía como un componente fundamental para alcanzar la efectividad del servicio, de cara a los retos y desafíos para mejorar los procesos de convivencia y seguridad ciudadana.

En este sentido, se ha propuesto rediseñar la estructura organizacional de la educación policial con el propósito de optimizar los procesos educativos y fortalecer la formación, capacitación y entrenamiento de los uniformados en los distintos niveles de la Institución.

Así mismo, se pretende adecuar la educación policial al nuevo contexto del país, bajo la comprensión del rol de la Policía Nacional en la interacción diaria con los habitantes de Colombia; implementar la infraestructura física y tecnológica necesaria para el entrenamiento de las habilidades y competencias propias de la actividad de policía bajo estándares profesionales; fortalecer el desarrollo de la profesión policial con programas de pregrado y posgrados que privilegien la progresión del conocimiento de la actividad de policía, alineados con el Estatuto de Carrera; reformar las estructuras curriculares, orientando los componentes a las necesidades de conocimiento, habilidades y destrezas que exigen el trabajo de policía y enaltecer la labor del docente y el instructor mediante el desarrollo profesional, mejorando su desempeño

y fortaleciendo los procesos liderados por la Dirección de Educación Policial.

### **LINEAMIENTO 4. Uso de la fuerza**

#### **Equipos dinamizadores: Estándares; Integridad, Legitimidad y Confianza.**

De manera articulada con el lineamiento 1.º Prevención, protección y respeto por los derechos humanos, se busca fortalecer el desempeño íntegro, transparente y eficiente de cada integrante de la Institución con miras a mejorar continuamente el servicio prestado a la ciudadanía.

De esta manera, la creación del Comisionado de Derechos Humanos para la Policía Nacional está enfocada en liderar la promoción, respeto, garantía y protección de los derechos humanos, el uso legítimo de la fuerza y el Derecho Internacional Humanitario en el accionar de la institución.

El entrenamiento y capacitación del personal que integra esta dependencia se ha realizado con énfasis en el cumplimiento de los compromisos de defensa y promoción de derechos, enfoque de género y uso adecuado de la fuerza, por medio de las universidades EAFIT, Sergio Arboleda y Pontificia Universidad Javeriana, brindando herramientas y guías para una estandarización y mejoramiento de la actuación en el servicio de policía.

### **LINEAMIENTO 5. Participación ciudadana para la Transformación Integral de la Policía Nacional, Método Hablemos de Policía**

#### **Escenario transversal a todos los equipos dinamizadores.**

Las conclusiones y los resultados de los escenarios de diálogo creados buscan generar

espacios de atenta escucha y participación que permitan mejorar los procesos internos institucionales y encontrar nuevos caminos para aumentar la confianza ciudadana, y la mejora de la legitimidad del funcionario encargado del cumplimiento de la ley, por lo tanto, en la Policía se dinamizan el cambio y la revisión de las políticas, protocolos, procedimientos, capacitaciones, capacidades, rutas y líneas de acción enfocadas al fortalecimiento de los derechos humanos y su abordaje integral desde diferentes frentes institucionales.

La participación ciudadana —como eje transversal al Proceso de Transformación Institucional— busca fortalecer la implementación del servicio mediante la generación de redes académicas y sociales, orientadas a incluir los derechos humanos en la agenda pública de las políticas de seguridad y convivencia ciudadana locales, producto de la participación en los diálogos que han construido acuerdos básicos para fortalecer la justicia, la integridad, legitimidad y confianza en la actuación de los uniformados.

66

#### **LINEAMIENTO 6. Mayor tecnología para la efectividad y transparencia policial**

##### **Equipo dinamizador: Tecnología.**

Esta línea de acción promueve y fortalece la producción de conocimiento en ciencia, tecnología e innovación y motiva la generación de redes de conocimiento para validar y dar a conocer su producción académica. Actualmente, el grupo dinamizador tiene como objeto identificar el estado actual y visualizar el estado ideal de la tecnología para trazar un mapa de ruta estableciendo un crecimiento estratégico de la tecnología a nivel institucional, por medio del Plan Estratégico Tecnológico Institucional (PETI).

#### **LINEAMIENTO 7. Nueva identidad para mejorar la proximidad con el ciudadano**

##### **Equipo dinamizador: Integridad, Legitimidad y Confianza; Identidad Institucional; Comunicación Estratégica.**

Como complemento a las diversas estrategias propuestas por la Institución, dentro de su transformación, se adoptó una nueva imagen institucional reflejada en el porte de uniformes de servicio en las calles, la identificación de las patrullas y demás elementos diferenciales que facilitarían el reconocimiento de los uniformados por parte del ciudadano, los cuales incluyen modificaciones asociadas a la transparencia en la prestación del servicio.

De este modo, y apoyados en la integración de elementos científicos y tecnológicos, se busca que el actuar del funcionario de policía con el ciudadano de manera próxima, respetuosa y diligente se convierta en un símbolo de la Policía Nacional y genere labores de prevención y seguridad, de manera colaborativa con la ciudadanía.

#### **LINEAMIENTO 8. Desarrollo personal y profesional con enfoque humano**

##### **Equipo dinamizador: Estatuto de Carrera y Desarrollo Humano.**

El trabajo proyectado desde este lineamiento responde a las metas establecidas por la Institución desde los componentes que vinculan enfoques de derechos humanos, integridad y profesionalización del servicio de manera articulada, propiciando escenarios de transformación y cambio desde las instancias internas de la Policía Nacional.

De esta manera, la transformación se cataloga como un proceso integral que involucra a diferentes instancias organizacionales y de la sociedad civil,

pero que al mismo tiempo, tiene como referente la generación de mejores condiciones de bienestar, salud, liderazgo y toma de decisiones de los uniformados como parte del fortalecimiento de su enfoque humano.

## LINEAMIENTO 9. Nuevo modelo de vigilancia policial

### Equipo dinamizador: Modelo de Servicio de Policía.

El nuevo modelo contempla la integración de elementos doctrinales y de gestión que permitan el direccionamiento, prestación y evaluación del servicio de una manera integrada, flexible, diferencial, objetiva y cercana al ciudadano, lo que mejora así la eficiencia del servicio de policía.

Se busca alcanzar dichas metas mediante el rediseño de la doctrina para el direccionamiento operativo del servicio de policía; la integración de las especialidades con enfoque al servicio de vigilancia; el aumento e integración de los sistemas de información; la adopción del modelo a las circunstancias cambiantes del contexto de los territorios, así como definir los lineamientos para un servicio cercano al ciudadano bajo los principios de flexibilidad, integración, adaptabilidad, objetividad y comunitariedad.

## LINEAMIENTO 10. Pacto Colombia con las juventudes

### Diálogos. Escenario transversal a todos los equipos dinamizadores.

Es fundamental, en la actual coyuntura, generar escenarios de diálogo y reconciliación, considerando los antecedentes recientes de violencia, desacuerdo y recriminación entre determinados actores de la sociedad y los funcionarios encargados del cumplimiento de la ley. El objetivo es construir acuerdos mínimos de acción para lograr la respuesta efectiva del Estado

a las demandas de justicia, libertad y derechos en convivencia y con seguridad ciudadana.

Lo anterior implica consolidar equipos de trabajo con la participación de líderes y activistas de derechos humanos locales y uniformados de la Policía Nacional de Colombia, replantear la dimensión de los derechos humanos, mejorando la percepción mutua, para cumplir el objetivo común de lograr justicia, libertad, con base en el ejercicio de derechos y deberes.

La nueva dimensión de derechos humanos — enfocada en lograr más confianza, legitimidad e integridad— requiere el diseño y desarrollo de mecanismos, coordinaciones y reglas entre entidades, y con la ciudadanía, que ayuden a las autoridades administrativas a garantizar armonía, lograr los fines y cometidos estatales, en virtud del principio de coordinación y colaboración.

Estos escenarios de encuentro con el liderazgo y direccionamiento de las primeras autoridades de policía buscarán avanzar en la revalorización de las visiones deseadas y la creación de sistema de reglas para la actuación de todos, que otorguen legitimidad y autoridad, gestionando de forma imparcial y transparente los asuntos públicos, mediante la generación de acciones transformadoras que posicione los derechos humanos como postulados prioritarios en el ejercicio público del servicio de Policía y que prevalezcan en la configuración de las políticas públicas donde interactúen las autoridades con un compromiso único de salvaguarda de los mismos.

Lo anterior se logrará con la promoción de foros, escenarios, discusiones, y otros ámbitos de relacionamiento con la ciudadanía que permitirán gestionar efectivamente alertas tempranas, protegiendo a líderes sociales; con el robustecimiento del sistema de información institucional y una red de conocimiento por medio del Observatorio de Derechos Humanos. Estas iniciativas son orientadas bajo el principio de gobernanza, fomentando la igualdad y no discriminación, para mejorar la prestación de servicios con estándares de derechos humanos.

## 2.2.4 Diálogos con ciudadanía, policías, miembros de la reserva policial y sus familias

### 2.2.4.1 Metodología Hablemos de Policía

Los tres componentes mencionados en el Proceso de Transformación Integral de la Policía Nacional convergen en la metodología denominada Hablemos de Policía.

Este espacio sirve de escenario de intercambio de ideas y diálogo ciudadano con respecto a la calidad del servicio brindado por parte de la Policía Nacional. Durante los encuentros, se analizó

la viabilidad jurídica, técnica y presupuestal de las propuestas de cambio establecidas por los diferentes sectores ciudadanos mediante herramientas de planeación policial y estatales. De esta manera, se asegura la protección del derecho de control ciudadano a la gestión pública y se propicia una construcción colectiva del cambio deseado.

El diálogo de Hablemos de Policía consta de dos enfoques, uno interno y otro externo, y se desarrolla mediante cuatro tipos de audiencia:

#### Hablemos de Policía con la sociedad civil y la comunidad

En estos espacios de diálogo, los ciudadanos fueron escuchados con el fin de identificar sus propuestas de mejora, las cuales, de manera posterior, fueron evaluadas y, en el debido caso, incorporadas al Plan Integral de Innovación, Transparencia y Efectividad Policial.

#### Hablemos de Policía con los miembros de la Policía Nacional

El personal de la Policía Nacional en servicio activo, uso de buen retiro y sus familias, también

68



¿Cuál es el principal objetivo de Hablemos de Policía?  
#TransformaciónPolicial

fue escuchado durante el desarrollo de estos encuentros. Sus aportes son fundamentales porque constituyen un grupo que posee conocimientos previos del funcionamiento de la Institución y dicha experiencia identificó con mayor facilidad las posibles mejoras del servicio de policía.

### Hablemos de policía con otras entidades del Estado

La vinculación de estos actores profundizó acciones de mejora relacionadas con el control fiscal, política criminal, seguridad pública, investigación criminal, procesos de investigación disciplinaria y penal, entre otros aspectos de

administración, de asuntos públicos, ciudadanos y de convivencia.

### Hablemos de policía con actores internacionales

Estas actividades de relacionamiento incluyeron la participación de cuerpos de policía, centros de pensamiento, agencias e instituciones, que permitieron tomar como referencias las buenas prácticas y lecciones aprendidas.

Así mismo, cada una de las sesiones de Hablemos de Policía se estructuró con una agenda de 5 momentos macro (gráfico 2), los cuales sirvieron de guía para el desarrollo claro y homogéneo de cada sesión.

Gráfico 2. Metodología de Hablemos de Policía





70



Desde la implementación de **Hablamos de Policía**, entre agosto y diciembre de 2021, se llevaron a cabo **140 jornadas** de trabajo en más de **460 horas** de diálogo con la sociedad civil, líderes comunitarios, jóvenes, policías, reserva policial, expertos y familias en **37 ciudades del país**, con más de **10.000 participantes**. En el banco de datos reposan **3.932 registros** recolectados como ideas fuerza, que guardan relación con **1.561 sugerencias** calificadas como viables, de las 2.840 recibidas.



Cabe resaltar que la construcción de Hablemos de Policía se originó a partir de los postulados analizados desde las experiencias y referenciaciones policiales internacionales, así como de los resultados obtenidos de entrevistas, encuestas y conversatorios efectuados con expertos de diferentes sectores.

## Contextualización sobre la recolección de datos e ideas fuerza

Desde la implementación de Hablemos de Policía, entre agosto y diciembre de 2021, se llevaron a cabo 140 jornadas de trabajo en más de 460 horas de diálogo con la sociedad civil, líderes comunitarios, jóvenes, policías, reserva policial, expertos y familias en 37 ciudades del país, y se contó con más de 10.600 participantes. Dado que este ejercicio es dinámico y sostenido en el tiempo, sus datos y recolección de cifras tienden a variar hasta la culminación de cada uno de sus ciclos. La última fecha de corte (enero 2022), reposaban en el banco de datos 3.932 registros recolectados **como ideas fuerza**, que guardan relación con 1.561 sugerencias calificadas como viables, de las 2.840 recibidas.

Durante la vigencia 2021 se abordaron los ciclos relacionados con el nuevo modelo de vigilancia policial y la formación, entrenamiento y desarrollo policial. Para 2022 se proyecta el abordaje de seis ciclos temáticos adicionales:

- Plan de carrera, bienestar y salud.
- Prevención, protección y respeto por los derechos humanos.

- Estándares y protocolos de uso de la fuerza y las armas.
- Legitimidad y confianza.
- Disciplina policial.
- Tecnología para el servicio de policía.

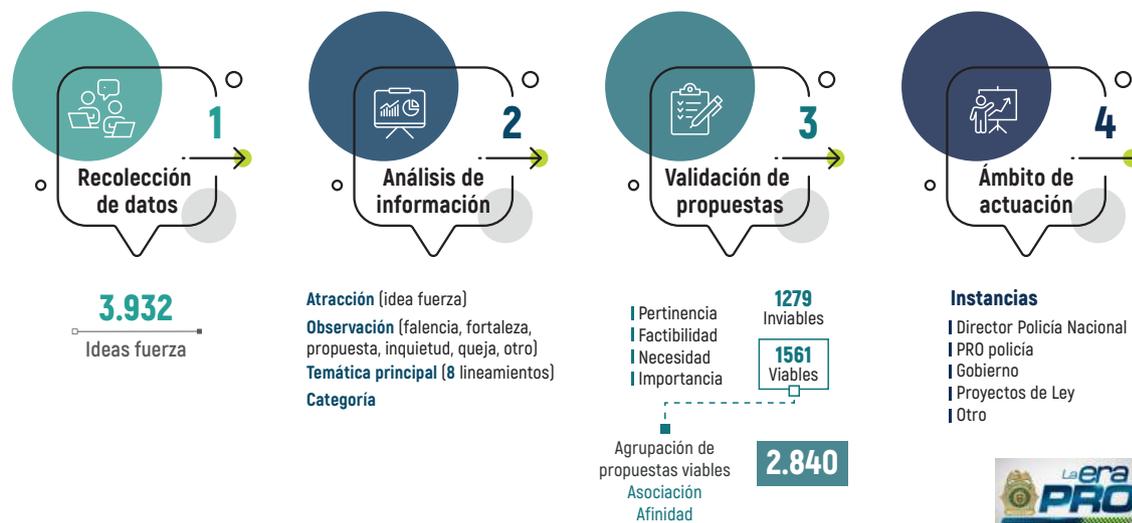
Así mismo, los escenarios de conversación y participación se extendieron hacia entornos digitales, vinculando así un chatbot virtual en el cual la ciudadanía podía participar de dicha construcción (13 insumos recibidos a través de chatbot, diciembre 2021) y mediante el uso de correo electrónico de la Mesa Asesora (8 insumos recibidos).

Cada uno de los encuentros realizados arrojó datos que se consolidaron e interpretaron como ideas fuerza de la transformación que podían desagregarse en las categorías de propuestas, falencias, fortalezas, inquietudes, quejas y otros.

## Flujo de información en los espacios de diálogo

El ciclo de trabajo del método Hablemos de Policía no culmina con la finalización de cada una de las sesiones, puesto que, al término de cada uno de los encuentros, se inicia un proceso de recopilación de información, analítica de datos, evaluación e implementación de propuestas (gráfico 3).

Gráfico 3. Flujo de información de los espacios de diálogo



### Fase I

La recolección de datos se obtiene a partir de los encuentros de Hablemos de Policía externos e internos, mediante el correo de la Mesa Asesora, el panel de expertos y el chatbot.

### Fase II

De manera posterior, la información recopilada surte un proceso de desagregación y análisis, en el cual se realiza:

**Abstracción:** identificación de ideas fuerza.

**Observación:** interpretación y clasificación de la información obtenida en falencias, fortalezas, propuestas, inquietudes, quejas u otro.

**Identificación de la temática principal:** Busca analizar la naturaleza de cada idea fuerza para enmarcarla en alguno de los lineamientos propuestos por el Gobierno nacional para la transformación.

**Categorización:** el análisis de información se completa con la atribución de una categoría a cada idea fuerza, lo cual facilita su posterior validación.

### Fase III

La validación de propuestas se realiza teniendo en cuenta el cumplimiento de los siguientes criterios: pertinencia, factibilidad, necesidad e importancia; los cuales arrojarán la evaluación que determina la viabilidad de las propuestas y acciones sugeridas.

Así mismo, posterior al proceso de evaluación, se realiza una agrupación de propuestas viables en orden de afinidad y asociación para facilitar el inicio de su implementación.

### Fase IV

Esta fase comprende la materialización del ámbito de actuación de cada propuesta calificada como viable. Aquí se le asigna una instancia de ejecución para evaluar si la propuesta ya estaba siendo contemplada en los planes de acción o líneas del director de la Policía Nacional, si ya se encontraban incluidas en el Plan Integral de Innovación, Transparencia y Efectividad Policial (Plan PRO), en los planes del Gobierno nacional o en las leyes y normas expedidas en el marco de la transformación; o si deben ser actualizadas para su incorporación en alguno de los escenarios mencionados.

## 2.2.4.2 Pacto Colombia con las Juventudes

Esta iniciativa hará parte de los programas institucionales de prevención de la Policía dirigido a los jóvenes del país.

Estos escenarios se crearon con el objetivo de dar mayor participación e inclusión a las preocupaciones, expectativas e ideas provenientes de la población juvenil respecto al quehacer policial; el cual, a su vez, es prestado por una porción importante de jóvenes que integran la Policía Nacional.

Estos diálogos persiguen los siguientes objetivos:

- Generar espacios de escucha bidireccional entre la juventud colombiana y los policías jóvenes.
- Identificar temáticas de interés común, lo que permite así fortalecer y legitimar la actividad de policía.
- Desarrollar estrategias de comunicación integradas que fortalezcan la relación existente entre los jóvenes del país y la Policía Nacional.

El enfoque de estos diálogos es participativo y además aborda una perspectiva de prevención

que involucra a jóvenes entre los 14 y 28 años. Las interlocuciones se han llevado a cabo en Cali, Medellín, Bogotá, Pereira y Barranquilla, y se ha contado, además, con el apoyo del SENA, ICBF y USAID.

## 2.2.4.3. Encuentros académicos de reflexión y formación

Entre los espacios de diálogo dispuestos en el Proceso de Transformación Integral de la Policía Nacional, se organizaron encuentros universitarios sobre democracia y transformación integral en los cuales se expusieron temáticas relacionadas con el respeto por los derechos humanos, profesionalización y mejoramiento de la convivencia.

### Universidad Javeriana

Los encuentros académicos y de reflexión, llevados a cabo en la Pontificia Universidad Javeriana, contaron con la participación de 56 panelistas, 14 de ellos internacionales y 10 altos oficiales de la Policía Nacional, en temáticas relacionadas con protesta social, democracia policial, rendición de cuentas, participación ciudadana, funciones y avances en la profesionalización del policía.

74



## Cronología de los encuentros y temáticas abordadas:



## Universidad Sergio Arboleda

Para la puesta en marcha de la implementación de la segunda fase del modelo del servicio de Policía del Vecindario, se logró contratar a la Universidad Sergio Arboleda, entidad con la cual se estableció el Diplomado en Caracterización Social e Intervención a Comunidades y el cual fue desarrollado en 7 escenarios académicos con la participación de 10 unidades policiales y 430 policías. Así mismo, se pudo llevar este evento al encuentro de jefes de prevención y educación ciudadana realizado en la ciudad de Cartagena, en donde participaron 53 jefes de Prevención y Educación Ciudadana de las metropolitanas y departamentos de policía, 9 jefes de Prevención de las direcciones y 8 funcionarios pertenecientes al equipo dinamizador del nuevo modelo del servicio de policía.

Es de anotar que este evento académico fortaleció las competencias y habilidades de los funcionarios que gerencian el Modelo del Servicio de Policía del Vecindario, así como también de los que lo operan, dejando capacidades para la comprensión social de los fenómenos presentados en los territorios, permitiendo una interpretación que lleve a los policías a trabajar en corresponsabilidad con la comunidad y las autoridades, para la gestión de la convivencia y seguridad ciudadana.

75



#### 2.2.4.4. Referenciación internacional

A lo largo del Proceso de Transformación Integral de la Policía Nacional, se ha mencionado la importancia de la referenciación internacional de distintos cuerpos de policía del mundo como uno de los aspectos clave para la formulación de planes y metodologías de la institución en el contexto de dicha transformación. La referenciación es un proceso que requiere análisis e investigación profunda para identificar prácticas, métodos, ideologías y características propias del funcionamiento del objeto de estudio u observación. Se ha logrado identificar ventanas de oportunidad, al descubrir cooperantes internacionales con los que se pueden fortalecer alianzas estratégicas en doble vía.

Dentro del Proceso de Transformación Integral de la Policía Nacional de Colombia, se aplican dos tipos de referenciación internacional: el primero policial, el cual busca identificar las mejores prácticas de distintos cuerpos de policía del mundo y requiere la obtención de información con fuentes directas mediante visitas, entrevistas, mesas de trabajo con expertos y paneles; el segundo contextual, el cual aborda el estudio de los procesos de reforma o transformación que se encuentran en curso, de casos internacionales.

Se referenciaron 14 países en materia policial; también 19 ciudades e instancias internacionales que complementaron el proceso; se identificaron aquellos que plantean métodos y acciones de acercamiento a la comunidad con enfoque en la gobernanza de la seguridad y modelos de corresponsabilidad, trabajo en red, inclusión de nuevas tecnologías para el servicio, la formación policial transversal y progresiva como aspectos relevantes.

Los ejes orientadores de la referenciación se enfocaron en cuatro temáticas: derechos humanos, legitimidad y confianza (Francia, España, Suecia, Estados Unidos, Canadá, Italia, Alemania, Reino Unido y entidades de la DCAF); formación y desempeño (Canadá, Estados Unidos, Países Bajos, Suecia, España, Italia, Corea y Japón); comunicaciones y participación ciudadana (Canadá, Alemania y España); y especialmente la modernización del servicio de policía (Estados Unidos, Corea, Francia, Canadá, Países Bajos, Alemania, Reino Unido, Japón, Israel, Australia, Suecia y República Dominicana)).

Algunas de las referenciaciones más representativas y que se busca seguir abordándolas por parte de la Institución son:

76



#### Estados Unidos

Relacionada con el conocimiento de la metodología de formación, capacitación y entrenamiento policial, gestión docente, centros de pensamiento y entrenamiento policial, así como el uso de escenarios de simuladores, con especial énfasis en el conocimiento de la metodología de los "Peace Officers Standards and Training - POST" para el diseño y validación de estándares profesionales, basados en el respeto, prevención y promoción de los derechos humanos aplicados en el entrenamiento y servicio de policía.

Así mismo, se busca estudiar la metodología aplicada por Association of Director of Law Enforcement Standards and Training, en términos de calidad y la aplicación de estándares del servicio.



#### Francia

Se cuenta con la cooperación para adelantar un proceso de referenciación de la Gendarmería Nacional Francesa y su proceso de transformación, el diseño organizacional del Centro Nacional de Operaciones, la doctrina en materia de mantenimiento del orden público y los derechos humanos aplicados al servicio.



### Italia

Se proyecta identificar las mejores prácticas en intervención y mantenimiento del orden público, protocolos del uso legítimo de la fuerza y derechos humanos. De igual forma, con el Proyecto ILLA se amplió el alcance al convenio con el Instituto Internacional de Derecho Humanitario San Remo, en materia de capacitación y asesoría técnica para la creación de la Policía Nacional y su escuela.



### Países Bajos

Se busca enfatizar en el conocimiento de las mejores prácticas en profesionalización, programas académicos para comandantes y policías, estándares profesionales y el funcionamiento de la Unidad Nacional de Mantenimiento del Orden Público.



### Suecia

Se prevé una cooperación de la Policía Nacional de Suecia para realizar una visita de referenciación, con el fin de identificar las mejores prácticas del modelo policial enfocado en prevención del delito y el fortalecimiento de los derechos humanos, la adopción de herramientas propositivas de diálogo, mediación y uso de la fuerza, así como la transversalización del enfoque de género.



### España

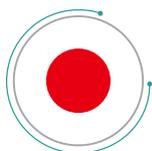
Esta referenciación se enfoca en estudiar los procesos de educación policial, profesionalización, estándares profesionales, plan de carrera, identificación de herramientas y sistemas de información para la gestión del talento humano.

77



### Canadá

Se busca estudiar el proceso de Modernización Visión 150, de la Real Policía Montada de Canadá, al igual que el funcionamiento del Área de Entrenamiento Mandatorio, sus metodologías de funcionamiento, regulación, diseño de estándares profesionales y el uso legítimo de la fuerza.



### Japón

Se realizó un primer encuentro de cooperación para la referenciación en materia de innovación, entrenamiento, profesionalización, think tanks, tecnología y modelo del servicio de policía.



### Israel

Este país ha sido referenciado en materia de ciberseguridad en contextos de manifestación pública e innovación policial.



### Corea

El estudio de esta referenciación apuntó a identificar las mejores prácticas en términos de innovación, tecnología y profesionalización del servicio.



### Alemania

La referenciación se realizó con entidades como Bundesministerium des Innem, für Bau und Himat e Inspección Policías Antidisturbios Lander (Andreas Backhoff). Se trabajó en temas como derechos humanos y uso de la fuerza, innovación del servicio de policía, comunicaciones y participación ciudadana.



### República Dominicana

Fue un referente para evaluar las lecciones aprendidas del proceso de transformación de la Policía de ese país y su impacto en la prestación del servicio.



### Australia

La referenciación con la Dirección Adjunta Operativa – División de Formación y Perfeccionamiento de la Policía australiana aportó conocimiento relacionado con la innovación y modernización del servicio de policía.



### Reino Unido

Por medio de la OIM se hizo referenciación en temas como equidad de género e implementación de nuevas tecnologías para el servicio de policía.

78

Esta cooperación está ligada a la implementación de un programa que incluye tres componentes: género, prevención y conflictos sociales.

#### 2.2.4.4 Cooperación internacional

Gracias a la naturaleza integradora de escucha activa y participativa que posee el Proceso de Transformación Integral de la Policía Nacional se han contemplado canales de relacionamiento con otros cuerpos de policía en el mundo; esto, con el objetivo de conocer sus experiencias en materia de prestación del servicio y las mejores prácticas identificadas.

Así mismo, la cooperación internacional se convierte en un factor clave para la obtención

de conocimiento técnico y especializado; esta sirve como asistencia y asesoría al proceso de transformación en materia de análisis de datos, manejo de grandes bancos de información, investigación científica y manejo de bases de datos, especialmente fundamentales para el análisis de la información generada en los encuentros Hablemos de Policía y demás escenarios de socialización y construcción colectiva del cambio.

Actualmente, se cuenta con cooperación internacional de 9 instancias que brindan soporte y asesoría en la implementación del proceso de transformación:



La **Sección de Asuntos Antinarcóticos y Aplicación de la Ley (INL) - Estados Unidos** brinda asesoría en temas de profesionalización e incorporación de estándares desde la perspectiva de prevención y promoción de derechos humanos.



**International Criminal Investigative Training Assistance Program (ICITAP) – Departamento de Justicia de Estados Unidos** está enfocado en el fortalecimiento de la profesionalización desde la educación policial.



**U.S. Agency for International Development (USAID) – Estados Unidos de la mano de la Fundación Panamericana para el Desarrollo (FUPAD)** brinda soporte técnico a partir de recursos para análisis de la información recolectado en Hablemos de Policía y un software para la administración de datos.



**United State Institute of Peace (USIP) de Estados Unidos** asesora en aspectos metodológicos para el diseño y ejecución de diálogos con la sociedad civil, los policías, la reserva policial y las familias en el marco de Hablemos de Policía.



**Organización Internacional para las Migraciones (OIM) – Reino Unido** desarrolla las temáticas de “Transversalización del Enfoque de Género en el Servicio de Policía, prevención policial con enfoque comunitario y transformación de conflictos sociales con enfoque de derechos”.



**Geneva Centre for the Democratic Control of Armed Forces (DECAF) – Suiza** se abordó el fortalecimiento de las capacidades institucionales en asuntos de equidad de género, políticas inclusivas, capacitación, seguridad y gobernanza.



**Rutgers University – Estados Unidos** ha participado por medio de la Mesa Asesora de la Transformación Integral, generando aportes técnicos fundamentales desde el punto de vista de la academia, que contribuyen a la legitimidad y transparencia del proceso.



La **Organización de los Estados Americanos (OEA)** ha brindado asesoría técnica y metodológica para los fundamentos del proceso de transformación.



La cooperación con el **Banco Interamericano de Desarrollo (IDB)** ha permitido el diseño e instalación de la Mesa Asesora y su Secretaría Técnica Mixta en el marco del Proceso de Transformación Integral de la Policía Nacional.



El Proceso de Transformación Integral de la Policía Nacional se soportó en la referenciación con 14 países y la generación de alianzas mediante mecanismos de cooperación internacional.



80





81





# 3. Marco legal y normativo

## PARA LA TRANSFORMACIÓN INTEGRAL DE LA POLICÍA NACIONAL

### 3.1 Ley 2179 del 30 de diciembre de 2021

#### Antecedentes

El desarrollo de carrera del personal uniformado de la Policía Nacional ha sido de interés para el país a lo largo de la historia, incluso desde la perspectiva legislativa, porque ha propuesto su actualización a lo largo del tiempo. Es así como, tan solo durante el período comprendido entre 1990 y 2000, se pueden listar al menos 12 iniciativas modificatorias representadas en decretos y leyes que abordan los distintos aspectos de la carrera policial.

Una de las más representativas de las últimas décadas es el Decreto 1791 del 14 de septiembre de 2000, el cual se establece como un antecedente importante para la creación del nuevo Estatuto de Carrera y Profesionalización de la Policía.

Esta última modificación dictaba nuevas condiciones de ascenso para los diferentes escalafones de los miembros de la institución, trajo implicaciones a las carreras de los uniformados y su trayectoria en el servicio; "esta modificación en la norma afectó principalmente al Nivel Ejecutivo de la Policía Nacional, debido a que los Patrulleros podían continuar en el grado indefinidamente sin ingresar al grado de Subintendente" (Congreso de la República, 2020); dicha situación produjo consecuencias en las percepciones anímicas del personal de patrulleros, quienes representan cerca del 60 % del cuerpo de policía.

Además, esta reforma planteaba las condiciones específicas para el ascenso en los distintos escalafones, así como establecía la creación del nuevo grado de Intendente Jefe, en la jerarquía del Nivel Ejecutivo; lo que significaba una ampliación en el tiempo requerido para el ascenso y para acceder al uso del buen retiro.

Así mismo, la norma dispuso que los ascensos estarían sujetos a la disponibilidad de vacantes según el decreto de planta, establecido por el Gobierno nacional y las precedencias de la clasificación creadas en el Decreto de Evaluación del Desempeño.

De este modo, surgió la problemática relacionada con un número significativo de patrulleros de policía, quienes cumplían con los requisitos disciplinarios, académicos y de carrera establecidos para su respectivo ascenso, pero sin oportunidad de materializar su ingreso al grado de Subintendente. Esta situación se evidenció en la falta de disponibilidad de plazas y presupuesto para dichos grados; ya que en promedio “de 30.000 patrulleros que presentaban los exámenes de ascenso solo 4.000 serían ascendidos” (Ordóñez, 2020). “En Colombia los miembros activos del Nivel Ejecutivo pueden devengar mensualmente entre \$ 650 a \$ 1.500 dólares” (Betancourt, 2014); este conjunto de variables ha repercutido de manera directa en aspectos como la motivación, la proyección de carrera y la profesionalización del personal uniformado, especialmente, aquellos pertenecientes al Nivel Ejecutivo.

“En Colombia los miembros activos del Nivel Ejecutivo pueden devengar mensualmente entre \$ 650 a \$ 1.500 dólares” (Betancourt, 2014); este conjunto de variables ha repercutido de manera directa en aspectos como la motivación, la proyección de carrera y la profesionalización del personal uniformado, especialmente, de aquellos pertenecientes al Nivel Ejecutivo.

Posteriormente, se expidió el Decreto 1858 de 2012, el cual indicó que los miembros del Nivel Ejecutivo activos a 31 de diciembre de 2004 deberían laborar 25 años y no 20, para tener derecho a la asignación de su retiro; esta determinación fue declarada nula en 2018. En esta fecha distintos medios de comunicación nacionales anunciaron que luego de conocerse el fallo, cerca de 9.000 uniformados empezaron a tramitar su salida de la Institución, debido a que habían completado su tiempo de servicio según la normativa.

Si bien esto no significaba que todos los solicitantes fueran a retirarse de la Institución, sí constituía un hecho que representaba las inconformidades del personal, especialmente, de los patrulleros de policía; quienes, a su vez, definían un nuevo reto institucional, ya que, al ser un personal experimentado y capacitado en las labores del servicio, generaban la necesidad de vincular nuevo personal de manera prioritaria para cubrir estos campos de acción.

Los uniformados esperaban optimizar las circunstancias de escalar jerárquicamente, mejorar su estatus laboral y social, así como también lograr una mejora económica con relación al incremento salarial mensual; de modo que, al no ser alcanzada esta meta, afectó su satisfacción laboral, su rendimiento, su productividad y su motivación.

Partiendo de este escenario, la Policía Nacional decidió trazar varias estrategias que le permitieran contar con mejores condiciones económicas y de desarrollo personal, tendientes, además, a solucionar el problema de represamiento de uniformados en la categoría de Patrulleros. De este modo, se planteó la creación de un estatuto de carrera para generar una base operativa institucional con mejores condiciones de profesionalización, reconocimiento y retribución pecuniaria sin que existiera la obligatoriedad institucional de ser llamados a curso de ascenso, así como para aliviar dicha expectativa.

## Estatuto de Carrera y Profesionalización

La creación del nuevo Estatuto de Carrera se soportó en la recolección de datos mediante la organización de grupos focales con diferentes direcciones de policía y, especialmente, patrulleros; se dispusieron de asesorías con expertos en convivencia y seguridad de Bogotá, Cali, Medellín y Bucaramanga, así como el diseño y aplicación de encuestas a 97.000 patrulleros (50.000 de ellos las respondieron), con el fin de conocer sus perspectivas respecto a las siguientes variables:

- Sistema de ascensos
- Sistema de salud
- Creación de un nuevo grado base
- Cultura e identidad institucional
- Gestión de traslados
- Bienestar y calidad de vida policial
- Acceso a servicios (convenios, educación, recreación)
- Reconocimiento y beneficios a la Reserva Policial.

Así mismo, durante 2019, la Policía Nacional adelantó el estudio por parte de la Dirección de Bienestar Social asociado a la "generación millennial y centennial - bienestar y calidad de vida", con el objetivo de identificar las principales características, comportamientos, aspiraciones y expectativas de este grupo generacional, el cual está relacionado con la población joven en la categoría de Patrulleros.

Dicho estudio arrojó tendencias específicas para este grupo de uniformados, entre los principales hallazgos se encontró su deseo predominante de autorrealización personal y profesional; lo que hizo evidente, a su vez, que este grupo etario esté motivado por encontrar un balance entre la vida personal y familiar, gratificación a través de medios inmediatos, consecución de éxito como un indicador de reputación y la importancia de encontrar reconocimiento en su comunidad;

al mismo tiempo, busca educarse de formas y abordajes diferentes a los modelos tradicionales.

La conjugación de dichas variables y el análisis de la información recolectada permitieron obtener una caracterización con la cual fue diseñado el anteproyecto de ley de Estatuto de Carrera. Así mismo, las consideraciones y análisis planteados fueron extendidos para identificar otros elementos que permitieran hacer mejoras enfocadas en el bienestar de los uniformados desde diferentes niveles; se involucraron nuevas variables al diseño y estructura del proyecto, en las cuales se contemplaban componentes asociados a la mejora de la educación, formación y entrenamiento en asuntos asociados a derechos humanos y fundamentos de la democracia.

Se propuso, a su vez, la ponderación del componente de conocimientos y el de antigüedad, propendiendo para que ambas variables fuesen reconocidas en la evaluación del personal que estaba concursando para el ascenso al siguiente grado, también se amplió la cantidad de vacantes al grado de Subintendente; esto se logró gracias al trabajo articulado ejercido entre la Policía Nacional y el Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

Es así como, a partir de los estudios realizados por el Observatorio de la Dirección de Talento Humano de la Policía Nacional, se diseñaron 5 escenarios futuros, usando el análisis de datos, proyecciones de incorporaciones y retiros, los cuales contemplaban que para la nueva categoría se contaría en promedio con 33.000 uniformados vinculados, quienes permitirían una reestructuración de la jerarquía institucional.

La creación de la nueva categoría se estructuró en el Proyecto de ley 364 de 2020. De manera general, este proyecto contemplaba el proceso de selección para esta nueva categoría, las disposiciones en términos de educación con una perspectiva integral y dinámica con enfoque ético; se abordaron aspectos administrativos relacionados con su incorporación a la Institución (uniformes, compensaciones, servicios médicos,

entre otros), también se plantearon las posibles situaciones disciplinarias y disposiciones legales.

Sin embargo, a partir de la instauración del nuevo período directivo de la Policía Nacional, asumido por el general Jorge Luis Vargas Valencia, se generaron ajustes en el proyecto radicado ante el Congreso, mediante el Proyecto de ley 032 de 2021 con el objetivo de ampliar su alcance inicial y propiciar mayores beneficios en cuanto a la profesionalización del servicio de policía. La nueva categoría se denominó "Patrulleros de Policía" y se extendieron las transformaciones en materia de educación policial y profesionalización del servicio hacia todos los grados y personal uniformado de la institución, así se logró una visión más integrada para su desarrollo personal y profesional.

De esta manera, con el trabajo conjunto con el Ministerio de Hacienda y Crédito Público se logró redistribuir la disponibilidad del presupuesto destinado a la creación de la nueva categoría, de manera que se hicieran extensivos los beneficios de esta propuesta al personal que actualmente se encuentra vinculado a este grado de policía.

Efectivamente, luego de dos debates en Senado y Cámara, respectivamente, acompañados por audiencias públicas en Bogotá, Cali, Medellín y Cartagena, pasó a sanción presidencial la Ley 2179 del 30 de diciembre de 2021 "Por la cual se crea la categoría de Patrulleros de Policía, se establecen normas relacionadas con el régimen especial de carrera del personal uniformado de la Policía Nacional, se fortalece la profesionalización para el servicio público de policía y se dictan otras disposiciones".

## Aspectos representativos del nuevo Estatuto de Carrera y Profesionalización:

### Profesionalización con enfoque en derechos humanos

El fortalecimiento de principios éticos, así como de capacidades de liderazgo, mediación policial, derechos humanos y servicio comunitario, son

algunos de los principales temas que se reforzarán desde el punto de vista educativo.

### Fortalecimiento del entrenamiento permanente

Mediante la certificación de cursos mandatorios para todos los miembros de la Institución, los cuales abarcan cuatro enfoques fundamentales:

- Derechos humanos
- Uso legítimo de la fuerza
- Participación ciudadana
- Procedimientos de policía

### Creación del Centro de Estándares de la Policía Nacional

Concebido a partir de los mecanismos implementados por diversas policías internacionales. Será el encargado de validar las competencias del personal uniformado de la Policía Nacional y establecer los estándares mínimos profesionales para la prestación y mejoramiento del servicio de policía. permite la validación de competencias, fortaleciendo la formación, capacitación y entrenamiento de los uniformados de manera transversal. La validación de competencias será esencial, recurrente y obligatoria, es decir, se consolida como una certificación necesaria para ingresar al escalafón.

Se planteó como una instancia de alto nivel institucional, extensivo para el desarrollo de carrera de todos los uniformados; además, en el Centro participará una comisión consultiva como instancia integradora de los insumos recolectados por parte de la sociedad civil, la reserva de policía y los centros de pensamiento.

**Creación de una comisión consultiva de alto nivel** con la participación de los ministerios de Defensa Nacional y del Interior, así como un representante del Colegio Profesional de Administradores Policiales.

### Participación de la sociedad civil en el rediseño de programas académicos

Esta participación permitirá la vinculación del sector académico del país mediante la investigación científica, así se genera una nueva cultura de estudio de los asuntos policiales desde diferentes disciplinas y perspectivas.

### Fortalecimiento del sistema docente policial

Genera incentivos importantes para el fortalecimiento de la carrera docente en la Policía Nacional; además, mejora la infraestructura de las escuelas de formación policial.

### Nueva categoría de Patrulleros de Policía

Este escalafón contará con el único grado de Patrullero de Policía y ocupará cargos operativos de procesos misionales. Se propusieron nuevas distinciones (cada 6, 12, 18, 24 y 30 años) para el desarrollo profesional de esta categoría; así mismo, se estipularon mejoras económicas para los uniformados pertenecientes a esta categoría y bonificaciones a la excelencia del servicio.

Esta categoría no hará parte del Nivel Ejecutivo, pero se abre la posibilidad de alimentar los mandos medios de la institución mediante el reconocimiento y evaluación del liderazgo, buen desempeño, profesionalismo y excelencia del servicio.

Está enfocado, principalmente, en las nuevas generaciones de jóvenes policías que deseen ingresar como Patrulleros.

### Atributos para la categoría de Patrulleros (Decreto 1791 de 2000)

Se hacen extensivos los beneficios creados para la nueva categoría en términos de distinciones y bonificaciones. Sin embargo, los uniformados que continúen en esta categoría seguirán formando parte del Nivel Ejecutivo y se les mantienen sus condiciones de carrera.

### Prevención en salud mental

Se dictaron disposiciones para el fortalecimiento del bienestar de los uniformados; así mismo, se instauraron mecanismos que permitan realizar una mayor prevención de salud mediante servicios diferenciales y su medición anual para la identificación temprana de factores de riesgo.

### Plan de carrera

Va a facilitar la ruta de carrera y los planes de sucesión institucional. Tiene como objetivo principal encontrar mecanismos que garanticen la retención del personal humano dentro de la Policía Nacional, propendiendo por encontrar un equilibrio entre las expectativas personales y las institucionales mediante la implementación de la herramienta "baremo", la cual permite una valoración objetiva del desarrollo de la carrera profesional. Este plan vincula a las entidades territoriales en la asignación de recursos enfocados en la tecnología y el incremento del fortalecimiento de la planeación y entrenamiento del servicio.

### Bienestar general y acondicionamiento físico

La estrategia integral de acondicionamiento físico para el personal uniformado está orientada a evaluar, mejorar y mantener el estado físico individual para la prestación del servicio de policía. Así mismo, permite el acceso a bienes y servicios de manera diferenciada y preferencial para el personal uniformado y no uniformado en servicio activo de la Policía, de la reserva policial y sus beneficiarios.

87

Ley 2179 del 30 de diciembre 2021





📍 Audiencia 15 de septiembre de 2021 - Bogotá, D. C.

88



📍 Audiencia 27 de septiembre de 2021 - Cartagena



 Audiencia 17 de septiembre de 2021 - Medellín

Cada uno de los proyectos de ley para la transformación integral de la Policía Nacional fueron estudiados y discutidos durante el año 2021, en audiencias públicas que se realizaron en Bogotá (15 de septiembre), Medellín (17 de septiembre), Cali (20 de septiembre) y Cartagena (27 de septiembre).



 Audiencia 20 de septiembre de 2021 - Cali

## 3.2 Ley 2196 del 18 de enero de 2022

### Antecedentes

Por su naturaleza y su propósito misional, la Policía Nacional tiene como bandera velar por el cumplimiento de las normas que propendan al respeto de los derechos, deberes, al ejercicio de las libertades públicas y a la convivencia ciudadana. De este modo, la Institución se convierte en un referente de actuación para sus ciudadanos; así mismo, brinda la confianza necesaria para propiciar las condiciones de cooperación, ciudadanía y seguridad.

Si bien, los diferentes ciclos de protesta social han ido convirtiéndose en un fenómeno cada vez más frecuente y de mayores dimensiones en el país durante los últimos diez años, los efectos económicos, sociales y el impacto psicológico, posterior a la aparición de la pandemia Covid-19 reforzaron las condiciones adversas en materia económica y laboral afectando la calidad de vida de diversos sectores de la población.

De modo que, pese al llamado a cumplir las normas de distanciamiento social y confinamiento para evitar la multiplicidad de contagios por SarsCov-2, diversos escenarios de protesta social se siguieron presentando con mayor fuerza y de manera múltiple en diferentes ciudades, con alta participación en los escenarios virtuales y su transmisión en diferentes redes sociales; en dichos escenarios de paro nacional se vio comprometida la seguridad y el diálogo, lo que repercutió de manera negativa en la relación existente entre los ciudadanos y los miembros de la Policía.

Es así como el recrudecimiento de las condiciones de vida por los factores mencionados generó situaciones de crisis, difíciles de solventar, incluso para otros países con mayores capacidades y robustez económica e institucional.

De este modo, el fenómeno de la movilización social y los escenarios de paro nacional que se venían presentando a nivel nacional, con mayor fuerza a finales de 2019, generaron a su vez afectaciones a la confianza y reputación de la institución policial, especialmente, respecto al accionar de los miembros del Escuadrón Móvil Antidisturbios (ESMAD).

Fue así como el uso proporcional de la fuerza, la correcta y precisa intervención en escenarios de manifestación pública, las metodologías de abordaje de escenarios



conflictivos y la plena aprehensión de los estándares internacionales que dictan las normativas de derecho internacional y derechos humanos se convirtieron en factores clave para el mejoramiento del servicio policial.

Así mismo, en respuesta a los planteamientos abordados en el Código Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana, se hizo necesario reorientar el entendimiento de las funciones asociadas a la seguridad y convivencia ciudadana desde el quehacer policial, enfocándose en ser una institución no solo garante de la seguridad, sino también facilitadora de dichas labores en corresponsabilidad con los demás organismos del Estado.

De esta manera, la actualización del Estatuto Disciplinario buscó fortalecer el servicio de policía a partir del estricto cumplimiento de los fines del Estado, propiciando y motivando desde distintos niveles la priorización de los valores, ética y transparencia del servicio de policía mediante disposiciones internas que permitieran su seguimiento, evaluación y estandarización institucional.

92

## Nuevo Estatuto Disciplinario Policial

Mediante la Ley 2196 del 18 de enero de 2022, se dictaron las disposiciones generales para dar mayor celeridad al seguimiento y evaluación de conductas contrarias a la sana convivencia ejercidas por parte del personal uniformado de policía. Así mismo, la Institución ha abordado un enfoque fortalecido de prevención, con el cual se propone como eje fundamental la adopción, capacitación y estandarización de los asuntos relacionados con el correcto uso de la fuerza y derechos humanos.

Un personal de policía más comprometido con sus principios rectores y obligaciones es un funcionario que se convierte en puente para la construcción de mejores escenarios de seguridad, colaboración ciudadana y respeto por los derechos y la vida.

Entre las principales modificaciones contempladas en este nuevo estatuto se destacan:

### Faltas leves, graves y gravísimas

Dentro de las modificaciones más representativas, se incluyó la atención de las faltas leves mediante mecanismos administrativos, con el fin de priorizar el accionar institucional y la evaluación de procesos sancionatorios en función de aquellas faltas que sean consideradas graves o gravísimas. De este modo, el estatuto contempló nuevas faltas gravísimas producto de los escenarios de conversación Hablemos de Policía y encuentros institucionales. Entre algunas de las más representativas se encuentran:

- El exceso en el uso de las armas, de la fuerza y de los medios coercitivos o elementos que no correspondan a los reglamentarios, que deriven en afectaciones tanto a los bienes como a la integridad de las personas.
- Efectuar acciones contrarias a la transparencia institucional, vinculando, facilitando o fomentando comportamientos contrarios a las normas vigentes respecto a los procesos de incorporación o de ascenso y que puedan generar incumplimiento de los requisitos estipulados.
- Propiciar la distribución de información sin debida autorización, así como el uso de tecnologías que afecten el correcto funcionamiento de los medios institucionales en favor propio o de terceros; incluyendo también el mal uso de las redes sociales.
- Conductas sexuales indebidas.
- Ocultar la identificación policial en uniformes, vehículos o accesorios relacionados con el servicio.
- Interferir o impedir la grabación de procedimientos policiales.
- Generar o permitir actos que constituyan maltrato animal.
- Actos irregulares durante medidas sanitarias o en períodos de descanso.
- Faltas al sistema de salud institucional.



Equipo de trabajo conformado por la Gerencia, la Secretaría Ejecutiva del Proceso de Transformación Integral de la Policía Nacional, expertos jurídicos y congresistas ponentes de la ley 2196 Estatuto Disciplinario Policial

- Comportamientos discriminatorios asociados al género, raza, etnia, creencias, orientación sexual, edad, identidad.

- Abusos de autoridad en actuaciones policiales.

- La indebida intervención en manifestaciones públicas y pacíficas.

### **Integración normativa bajo estándares internacionales**

Así mismo, el nuevo estatuto disciplinario contempló la integración normativa de los instrumentos internacionales alineados a la Declaración Universal de los Derechos Humanos y a la Convención Interamericana de los Derechos Humanos, buscando además acompañar de manera técnica y legítima del uso de la fuerza.

### **Disciplina policial**

Se incluye, por primera vez, el concepto de disciplina policial entendida como el conjunto de disposiciones constitucionales, legales y reglamentarias que debe ser asumido por todos los uniformados; esta herramienta guiará la correcta ejecución del servicio de policía.

En este sentido, se proyectó un modelo de pensamiento reflexivo y discrecional, el cual contempla los siguientes elementos:

- Principios y valores
- Código de ética policial
- Código de buen gobierno
- Fundamentos éticos policiales
- Órdenes, instrucciones, lineamientos
- Jerarquía institucional

### **Fortalecimiento de la atención de denuncias y procesos sancionatorios**

Este estatuto plantea, además en materia disciplinaria, fortalecer la pronta atención de denuncias por parte de la ciudadanía ante

una eventual falta a los derechos humanos y el correcto seguimiento del debido proceso. Así mismo, se debe destacar que el estatuto disciplinario reviste un carácter sustantivo y no procedimental, atendiendo al régimen especial de la Policía Nacional.

### **Fortalecimiento de la profesionalización**

Está enfocado a los operadores disciplinarios, busca dar prioridad a la autonomía y a la independencia en la investigación disciplinaria. También brinda mecanismos para que los operadores puedan integrar de manera más efectiva la Política Integral de Transparencia Policial (Resolución 01974 del 8 de mayo de 2017).

### **Mecanismos de participación ciudadana y rendición de cuentas**

La actualización del estatuto incluyó también un componente de vinculación de la participación ciudadana. Se trata de la creación del Sistema de Garantías para la Formulación, Consulta y Seguimiento Ciudadano, con acceso al público, y la realización obligatoria de audiencias públicas semestrales para informar los avances y resultados en materia disciplinaria.

## **Ley 2196 del 18 de enero 2022**

Por medio de la cual se expide el  
Estatuto Disciplinario Policial



## 3.3 Palabras promulgadas en el evento de sanción de las leyes para la transformación integral de la Policía Nacional

El 25 de enero de 2022, en la Escuela de Cadetes de policía “General Francisco de Paula Santander”, ante delegados del Gobierno nacional, el Congreso de la República, la sociedad civil la ciudadanía y personal uniformado de la Policía Nacional se llevaron a cabo los actos protocolarios para la sanción presidencial de las leyes 2179 del 30 de diciembre de 2021 y 2196 del 18 de enero de 2022, que marcan los lineamientos para la transformación institucional. Las palabras pronunciadas en orden de intervención, fueron:

95

### Palabras del presidente del Congreso de la República, Juan Diego Gómez

*Estos proyectos de ley que el Presidente de la República va a sancionar el día de hoy tienen una particularidad, fueron proyectos de ley radicados el pasado 19 de julio del año 2021 por los ministerios del Interior y de Defensa.*

*En el Congreso se atendió su mensaje de urgencia como correspondía; contaron, en un acto democrático, con 6 ponentes y 52 coautores, en un acto de participación del Congreso de la República que involucró a todas las fuerzas políticas, que logró recibir todo un proceso de socialización a través de audiencias públicas en las ciudades de Bogotá, Medellín, Cartagena y Cali, con la participación de más de 1.000 personas entre jóvenes, líderes comunales, profesionales, académicos, defensores de derechos humanos, y así se pudo construir y se pudo revisar tanto el estatuto disciplinario de la Policía, como la ley de la carrera de la Policía Nacional, ya que por primera vez en más de 60 años llega al Congreso de la República y eso hace que tengamos hoy un texto democrático con una participación amplia.*

***Es una ley que notablemente fortalecerá a la Policía Nacional con una nueva categoría, que llega como parte de la solución a la problemática de los ascensos***

**en el Nivel Ejecutivo y que va a generar todo un efecto de motivación al interior de la Institución. Una carrera que tendrá un enfoque de profesionalización, de respeto y protección de los derechos humanos, con estándares internacionales; que incorpora una Dirección de Derechos Humanos al interior de la Policía, que será ejercida por un civil, una persona que no está en el servicio.**

**Adicionalmente, llega el fortalecimiento del Estatuto Disciplinario. A partir de la nueva norma, se actualizan nuevos comportamientos y nuevas conductas como evitar la grabación del procedimiento, como el ocultamiento de la identificación y otras faltas que trae allí.**

*Estas dos normas construidas en el Congreso de la República en un debate democrático logran tener finalmente esa misión que el Congreso se impone hoy de cumplirle a Colombia, de cumplirle a nuestra Policía Nacional para que le siga sirviendo a los colombianos como lo ha hecho durante 130 años y, finalmente, cumplirle al país, con un Congreso que se puso la camiseta en este proceso y que finalmente hoy le entrega dos normas a la Policía Nacional y a la institucionalidad para mejorar las condiciones de los policías que hacen parte de ese cuidado y protección de los ciudadanos y, por supuesto, que entrega mayores garantías también a los mismos.*

*Finalmente, quisiera rendir un homenaje póstumo a un suboficial que hizo parte de nuestro equipo de trabajo durante más de 7 años y que murió en la prestación del servicio, de muerte natural, el intendente jefe Walter Antonio Duque Enciso, quien falleció el fin de semana anterior. Creo que el amor que prodigó por la Policía y por la institucionalidad es el mejor homenaje para ofrecerle hoy a él y a su familia.*

*Muchas gracias.*

96

## **Palabras del general Jorge Luis Vargas Valencia, director general de la Policía Nacional**

*Permítame indicarle, señor presidente, que en este momento todas las unidades de la Policía Nacional, en todos los municipios de Colombia, están conectados para este día histórico de Colombia y de la Policía Nacional, y con ellos, señor presidente, se encuentran hasta hace 10 minutos, porque creo que siguen llegando, 26 gobernadores, 476 alcaldes conectados, 449 secretarios de Gobierno que se encuentran con los comandantes de estación, de distrito, de sus oficiales y mandos ejecutivos, se encuentran 117 veedores ciudadanos, algunos de ellos veedores de la Policía que se encuentran también hoy en este evento. Son veedores que garantizan que la Policía Nacional les cumpla a los colombianos.*

*Están 302 líderes sociales, algunos de ellos acá, pero también se encuentran en las estaciones y subestaciones del país con los comandantes, reitero, con los policías que le cumplen a los colombianos; 983 presidentes de juntas de acción comunal, 887 miembros, líderes, especialmente de frentes de seguridad locales a lo largo y ancho del país, pero especialmente, señor presidente, invitamos a esos líderes en las pequeñas*

ciudades a que estén con sus comandantes en este día histórico para la Policía Nacional y para el país. Se encuentran 1.000 concejales, también conectados con los alcaldes y gobernadores.

Un saludo muy respetuoso a todos los miembros del Congreso que nos acompañan, todos mis compañeros, mandos ejecutivos, oficiales, suboficiales, patrulleros. Aquí a la derecha, señor presidente, usted observa, son los nuevos cadetes de la Policía Nacional. Ellos, señor presidente, en cumplimiento a la ley, son por primera vez en la historia de la Policía Nacional, 242 patrulleros, pero también subintendentes con carreras profesionales, escogidos con los más altos estándares profesionales y académicos, de la ciencia de la incorporación, para ser los futuros líderes de la Policía Nacional, a través de ser oficiales de la Policía Nacional, en cumplimiento a esta transformación.

Y un saludo a todos los colombianos que nos escuchan. Inició indicándole primero, y para mí como director general de la Policía es un orgullo, el 22 de diciembre usted nos dio una instrucción, nos impartió una clara orden, que veníamos de alguna manera con todos los exdirectores, con todo el cuerpo de generales, con el Colegio de Generales, con la reserva activa, **estamos visualizando una nueva Policía**. Hoy, un año ya largo después, le puedo decir: ¡orden cumplida señor presidente! ¡orden cumplida!

Fue su instrucción, es el legado de su Gobierno, este es un legado para la posteridad, para la historia, que fortalece la Policía Nacional, pero este legado, señor presidente, nace precisamente de la iniciativa suya y de la Policía Nacional, sin que ninguna otra fuerza externa o coyuntura nos indicara que tocaba hacerlo. **Una policía profesional, que viendo todo lo que estaba pasando en el contexto mundial de la seguridad y de la convivencia, decide, a través de sus instrucciones, transformarse.**

Quiero como director general de la Policía decir cuatro cosas. **Lo primero, es que esta transformación está pensada en nuestra misión, en los ciudadanos, en el uso adecuado de la fuerza y en el respeto, como se decía en el video, a la dignidad humana, es decir, al ser humano que es lo más importante para los policías de la patria.** Si respetamos al ser humano, pero por supuesto que cumplimos con la misión. **Segundo, señor presidente, es una transformación pensada en ustedes, los policías,** los muchachos de tránsito, del ESMAD, que están acá, valerosos cumplidores de su deber, está pensado en que ustedes tengan mejores condiciones, que ustedes se sientan orgullosos de ser policía, que tengan mejor salario, que tengan mejores condiciones de vida, está pensado en ustedes porque si está pensando en ustedes vamos a cumplir lo primero que es cumplirle al ciudadano. **Tercero, en la excelencia; está pensado en que si cumplimos la misión de que hay una mejor vida para nosotros los policías pero especialmente para la base,** esa condición de excelencia es lo que nos va a hacer cumplirle al ciudadano, procedimientos, estándares, certificación, profesionalización, tecnología, mejores prácticas, ciencia a la labor de policía. **Cuarto, las familias;** si hay un policía que quiere ser policía es porque lo apoya una familia, por eso viene a partir de febrero la bonificación de asistencia familiar, pensado en su familia.

Por último señor presidente, quiero terminar con unas cifras, y usted nos dio la instrucción: 23.000 cupos de ascenso de patrullero a subintendente y esto viene con

la transformación, no se había dado. Más de 21.000 policías nuevamente integrando la Policía Nacional con todos los que, producto de las circunstancias, se nos fueron. Con el Ministerio del Interior y con el Ministerio de Defensa, se hizo una inversión nunca antes vista en infraestructura y tecnología para la Policía Nacional, como, el señor ministro, dice: esta es una policía no escritorio sino en el territorio, como debe ser, señor presidente. ¡Dios y patria! ¡Es un honor ser policía!

Muchas gracias.

## Palabras del señor Diego Andrés Molano Aponte, ministro de Defensa Nacional

Permítame presidente hacer un saludo muy especial al señor director general de la Policía, general Vargas, es el autor, el actor, el líder de esta transformación de toda la policía. En el Ministerio le reconocemos su liderazgo en este ejercicio, en esta tarea de transformación de nuestra Policía Nacional.

Quiero como ministro de Defensa, además de agradecer al general Vargas, agradecer al ministro Palacios, compañero de gabinete y con quien hemos venido trabajando estas iniciativas de transformación de seguridad, de transformación de nuestra Policía, también quiero agradecerle al presidente del Congreso y en representación de él a todos los congresistas que permitieron esta tarea.

Hoy tenemos una Policía respetada. Con estas leyes tendremos una Policía admirable. Estas leyes representan una nueva proyección para una Policía centenaria que ha sido cimiento de la democracia y que ahora se proyecta para ser una Policía admirable, que no solo defiende la democracia, la seguridad y el orden, sino que sea ejemplo para los colombianos, para todos los servidores públicos y para fuerza pública. **Y tenemos una transformación centrada en un mejor servicio a la ciudadanía, tenemos una transformación para tener mejores policías, mejor seguridad y más confianza de los ciudadanos en nuestra policía.**

Tres desafíos nos imponen estas leyes y esta transformación que presidente usted nos dio la instrucción de hacer. **Primer desafío, al Ministerio de Defensa, en esta transformación uno de los componentes era el fortalecimiento del Ministerio de Defensa para apoyar y coordinar de una mejor manera la política de seguridad ciudadana con nuestra Policía**, como parte del sector Defensa, por eso, en este mismo periodo de tiempo y desde hace dos semanas se puso en funcionamiento el Observatorio de Derechos Humanos y Defensa Nacional, un observatorio que hará seguimiento al comportamiento de las reglas de los derechos humanos, el Derecho Internacional Humanitario y rendirá cuentas de forma permanente a la ciudadanía. En segundo término, **se fortaleció el Viceministerio de Políticas de Seguridad y Defensa, y se crea la Dirección de Seguridad Ciudadana, para apoyar a la Policía en su proceso de transformación**, en la implementación de las leyes y en su proyección y articulación con toda nuestra fuerza pública. Ese desafío implica la reglamentación de

la ley en las próximas semanas, de modo que hagamos realidad esos propósitos loables que garanticen más seguridad y más bienestar para todos nuestros policías.

Y por supuesto un desafío para garantizar la financiación. Gracias al trabajo hecho con la Policía, con el Ministerio de Hacienda, esta transformación que se dará en los próximos 10 años tiene una financiación de 14 billones de pesos que está garantizada para cumplirle a Colombia y para cumplirle a todos los colombianos con una policía admirable.

**El segundo desafío, el desafío de los policías. Un desafío que significa que con estos nuevos estándares de formación, cada policía, cada patrullero, con esta nueva ley, significará que incorporará como su esencia en el comportamiento en las calles, un uso adecuado y conocimiento de los procedimientos policiales, un uso adecuado y conocimiento del servicio al ciudadano, un uso adecuado del conocimiento de los derechos humanos y un uso y conocimiento adecuado del uso de la fuerza.** Serán esas cuatro piezas de comportamiento, de excelencia y de competencias, la esencia del comportamiento de un policía en las calles y eso requerirá como desafío para los policías un esfuerzo permanente de formación, un esfuerzo permanente de rendición de cuentas, un esfuerzo permanente de garantizar que esa formación repercuta en mejor servicio y seguridad a los ciudadanos.

Y, por supuesto, **el desafío para lograr ese mejor bienestar atado a la excelencia.** Las bonificaciones señaladas por excelencia cada 5 años permitirán que patrulleros pueda seguir, no solo ascendiendo en su carrera, sino teniendo una remuneración que incrementará casi un 30% en los primeros 5 años. Esa remuneración está atada a que se comporten de forma excelente, a que cumplan con estos requisitos y estándares, pero además con una bonificación familiar y tendrá este desafío también el desafío de implementar la formación con matrícula cero para todos aquellos que se vinculen a esta carrera de patrullero, a esta posibilidad de servir a la patria, con la matrícula cero para todos los ciudadanos de estratos 1,2 y 3, como está establecido en su proyecto, presidente, de lograr más acceso a la educación. Este desafío implica también, por supuesto, la exigencia, porque así como se permite una mayor aproximación al servicio, a la formación, también el régimen disciplinario implica un desafío a la Policía de más exigencia, **una Inspección General fortalecida, unos procedimientos para las investigaciones fortalecidos, con celeridad y que garanticen cero tolerancia con aquel que manche el honor del uniforme del policía, pero también garantiza el debido proceso, pero también garantiza transparencia y rendición de cuentas en las investigaciones** y también garantiza que la sociedad entera sepa que cuando coloca una denuncia ante la Policía, esa denuncia es conocida, tramitada y resuelta con todo el debido proceso que requiere una entidad de excelencia y admirable como lo es nuestra Policía Nacional.

Finalmente **el desafío con la ciudadanía. La ciudadanía tiene que ser parte de esta transformación**, por eso ha participado en los diálogos Hablemos de Policía, porque se hizo del lado del ciudadano, se hizo con todos aquellos que consideran que la Policía debe ser fortalecida, se hace con los ciudadanos que apoyan a la Policía. Aquí hay una ciudadanía que ha reconocido en esta Institución, una institución centenaria que defendió la democracia, que el año pasado en medio de tantas dificultades logró





*restablecer el orden y la tranquilidad en todos los rincones de Colombia, cuando algunos pocos quisieron subvertir el orden, dañar la tranquilidad, asegurar una acción criminal que afectaba a todos los colombianos. Pero ahí estuvo nuestra Policía, nuestro Ejército y nuestra fuerza pública trabajando de la mano del ciudadano, para garantizar esa seguridad.*

*Y por supuesto **un desafío de exigirle a la Policía. Creemos que con este nuevo Estatuto Disciplinario el ciudadano podrá exigir mejor comportamiento, podrá exigir más responsabilidad**, conocerá quién es cada patrullero, en dónde está ubicado, su función, su relación de trabajo con el CAI, con la estación, para que pueda garantizar la exigencia y rendición de cuentas y por supuesto, participación. Por eso hoy están acá los veedores, por eso están hoy acá los coordinadores de frentes de seguridad, de policía comunitaria, porque esta transformación lo que hace también es garantizar que la comunidad trabaje de la mano con la Policía para garantizar la seguridad porque hay más confianza con la ciudadanía. Con esta transformación nuestra Policía centenaria se proyecta hacia el futuro con excelencia, para seguir siendo cimiento de la democracia. El pueblo colombiano los respeta, los admira y los apoya. Ahora con estas leyes vamos a salir a las calles con coraje y amor por Colombia, para salir a proteger con excelencia a todos los colombianos.*

*Muchas gracias.*

## Palabras del señor Diego Palacio Martínez, ministro del Interior

*Déjenme saludar y hacerle un reconocimiento muy especial al señor director general de la Policía de Colombia, el general Jorge Luis Vargas. Con usted general hemos trabajado desde el día uno que por instrucción del señor presidente de la República asumí el Viceministerio de Relaciones Políticas, en ese momento, por instrucciones del señor presidente, trabajamos en una política de seguridad ciudadana, la primera vez señor presidente que se emitía una política enfocada en la seguridad y en la convivencia ciudadana. Desde ese momento General, su convicción, su amor por la Policía, su visión, ha sido fundamental para avanzar en lo que hoy son estas dos leyes, esta transformación de la Policía Nacional.*

*Señor presidente, usted nos dio la indicación de trabajar de la mano el Ministerio del Interior, el Ministerio de Defensa y la Policía Nacional para que la transformación de la Policía Nacional no fuera un discurso, no solamente se quedara en un uniforme que genera hoy mayor visibilidad y que está de acuerdo a todos los estándares internacionales, que esa transformación de la Policía se viera reflejada en la inversión histórica más alta que ha tenido la Policía Nacional por parte del Ministerio de Defensa y del Ministerio del Interior. Por eso hoy señor presidente, con sus instrucciones, podemos decir que el Ministerio del Interior, a la fecha, lleva invertido 717.000 millones de pesos en el fortalecimiento de las capacidades de nuestra Policía Nacional. No solamente en dar mayor capacidad operativa, invirtiendo en vehículo, invirtiendo en tecnología, sino*

mejorando también las condiciones de nuestros policías, por eso el año pasado tuvimos la oportunidad de avanzar en ese convenio con la Policía Nacional y que ya se han entregado las primeras 1.000 camisas balísticas que le llegarán a todos los policías de vigilancia por cuadrantes. Señor presidente, más de 23.000 camisas balísticas, por primera vez, para todos los policías de vigilancia por cuadrantes, como ha sido su instrucción, porque eso salva vidas.

De igual forma, señor presidente, como fue el anuncio suyo, un Conpes que moderniza y entrega herramientas tecnológicas a la Policía Nacional. Por eso también, de la mano con esta ley que busca establecer estándares, procedimientos y protocolos que le den tranquilidad y seguridad al ciudadano pero que también le den tranquilidad y seguridad al policía al actuar, también podemos decirle al país que han quedado en ese Conpes los recursos asignados para que todos los policías de Colombia que están al servicio de la comunidad, que están en el programa de vigilancia por cuadrantes, tengan su bodycam. Con el bodycam llegamos a la modernización de la Policía, a la transparencia absoluta en los procedimientos y eso ha sido un compromiso suyo señor presidente, y ya los recursos por más de 23.000 millones de pesos han quedado garantizados y este año comienzan las primeras entregas.

Señor presidente, en este proyecto que ya hoy es ley de la República, a pocos minutos de ser sancionada por usted, podemos decirle al país que también generamos unos temas muy importantes como priorizar el acceso a los jardines infantiles a los hijos de los patrulleros y de los miembros de la Policía, tendrán todas las secretarías de educación del país que trabajar para que esto sea una realidad. De igual forma, y sumado a lo que ya mencionó el ministro de Defensa, como la matrícula cero para los estratos 1, 2 y 3 que quieran hacer ingreso a servirle al país, estamos mandando un mensaje: que los recursos no pueden ser un límite para quienes quieren servirle a Colombia, por eso hoy, quien quiera portar el uniforme de la Policía Nacional y quien quiera vincularse como patrullero, el Estado financiará ese ingreso a esa escuela para que así le pueda servir a Colombia, como ha sido la tradición de la Policía de los colombianos.

Y aprovechando, señor presidente, que hoy tenemos alcaldes, gobernadores, concejales conectados, debemos decir que si bien hoy es una Policía Nacional la policía de los colombianos, también es una Policía que trabaja por la seguridad de las ciudades, de los departamentos, por eso en esta ley también queda que, ante el suceso más trágico que podemos enfrentar en nuestra Policía que es la pérdida de un miembro de un policía en servicio activo, queda ordenado, a través de esta ley, que las autoridades territoriales, los gobernadores y los alcaldes deberán decretar los tres días de duelo en las ciudades y en los departamentos de Colombia, porque la Policía es nacional, pero también le garantiza la seguridad a los ciudadanos de cada ciudad y de cada departamento.

**Con eso, señor presidente, seguimos avanzando en lo que ha sido su instrucción, una Policía más capacitada, una Policía más profesional, una Policía con los recursos que requiere para cumplir con su misión,** y seguirá siendo, señor presidente hasta el último día que usted nos permita estar al frente de esta cartera, una obsesión del Ministerio del Interior, trabajar por los policías de Colombia para que tengan mejores capacidades y mejores oportunidades, así como será la financiación del Centro

*de Estándares, que será vital para que esos protocolos y procedimientos y el certificado de excelencia sea una realidad.*

*Muchísimas gracias a todos.*

## **Palabras del señor presidente de la República, Iván Duque Márquez**

*Apreciados amigos, hoy es un día especial para la patria y es un día especial para nuestra fuerza pública, y aún más especial para la Policía Nacional de Colombia.*

*Hoy engrandecemos el nombre de la institución y recogemos sus valores, sus principios, su vocación, para llevarla a otro nivel. La Policía de Colombia es una institución que tiene más de 130 años, que tiene una impronta imborrable, que tiene unos cimientos sólidos porque está cimentada en el concepto de la lealtad al Creador y sobre todo, de la lealtad a la patria. Es una institución que ha podido llegar al corazón de la familia colombiana y que a lo largo de su historia le ha permitido a hombres y mujeres llegar a incorporarse, para servir a la sociedad.*

*¡Colombia se siente orgullosa de su Policía Nacional! Cuando se opta por este camino, quien se incorpora a la Policía sabe que está dispuesto a dejarlo todo a un plano secundario, para entregarse al servicio a la ciudadanía. La Policía está compuesta de hombres y mujeres honorables, leales, trabajadores, forjadores de un destino, convencidos de que la seguridad como valor democrático y que la seguridad como bien público debe reinar en todo el territorio, para garantizar que el servicio de seguridad esté también soportado en el concepto de equidad y de igualdad.*

*Seguridad para todos, pero al mismo tiempo liberar a cada rincón del territorio del acecho, del ataque, de los que quieren sembrar incertidumbre; reconocer todo esto es para decir que no se puede ser un buen colombiano sin querer a la Policía de nuestro país. Todas las familias colombianas han tenido que ver con la atención oportuna, precisa, inmediata de un miembro de la Policía de Colombia y por eso la institución tenemos que fortalecerla y sentirnos orgullosos de lo que ha alcanzado en su historia y en su diferenciación.*

*La Policía Nacional de Colombia pasó por múltiples momentos de dificultad, muchos quisieron cooptarla políticamente, por eso sabiamente cuando la Policía Nacional se trasladó al Ministerio de Defensa no fue para tratar de convertirla en un estamento castrense, no, era respetar las dinámicas de la fuerza pública, respetar a las Fuerzas Militares pero generar un sentido de equipo, de pertenencia, de propósito y además de colaboración armónica. Esa Policía Nacional que hoy tenemos es la que todos los días trabaja con la fuerza pública para derrotar las amenazas a la seguridad. A quien tenga dudas sobre eso, cada día aparece una lección más que nos explica y nos justifica por qué la Policía Nacional debe estar siempre al lado de la fuerza pública como lo demostró ayer cuando fue dado de baja alias Jhonnier, el terror del suroccidente de nuestro país.*

*Ahí se vio a plenitud la fortaleza de la inteligencia, la fortaleza del trabajo en terreno y cómo, unidas las Fuerzas, son invencibles. Con esos mismos patrones se ha enfrentado*

*a los cárteles de la droga, con esos mismos patrones han ido saliendo de circulación símbolos del mal, con esos mismos patrones hemos visto cómo se logran las mayores incautaciones de la historia de nuestro país, y cómo en este Gobierno se ha logrado, de promedio, de manera agregada y de manera además solidificada, la menor tasa de homicidios en un período presidencial en más de 40 años.*

*Hemos visto además, que con el concurso de toda la fuerza pública se han defendido los valores que deben ser inquebrantables en una sociedad democrática, nadie puede aludir ningún argumento para pisotear los derechos de otros, nadie puede limitar la movilidad, nadie puede limitar el acceso al trabajo, no se puede limitar el acceso a la salud. Por eso todas las Fuerzas entienden que el mayor principio de equidad es que cada ciudadano pueda sentirse libre de ejercer sus derechos, pero también de que son capaces de exigir el cumplimiento de los deberes.*

*Esta Policía, que tiene esa multiplicidad de instrumentos especializados como es el ESMAD, como son los Carabineros, como son los Junglas, como es el GOES, como son los esquemas de protección de dignatarios, como son también los equipos de Interpol, de policía turística, de Infancia y Adolescencia, los equipos de protección en cuadrantes, todos tienen el compromiso de defender la libertad de los colombianos y eso nos hace sentir orgullosos, por eso no dejamos de reformar y de mirar hacia el futuro con un criterio uniforme de que buscaremos en cada momento y a plenitud un mejor bienestar y una mayor exigencia.*

*Muchos han querido con politiquería pisotear el legado de la Policía Nacional, han tratado de minar la moral, han tratado de señalar inquisidoramente y con criterios de generalización a la Policía Nacional, por conductas individuales. Esa actitud mezquina la rechaza Colombia porque esta Institución también sabe que en el concepto de honor es capaz de sancionar cualquier conducta individual que desdiga de lo que significa ser policía de la patria y nadie, óigase bien, nadie puede hacer politiquería a costa de los héroes de la patria, porque esa mezquindad no es digna de quien pretenda representar los intereses del pueblo colombiano.*

*Sobre esas premisas es que desde el primer día que empezó nuestro Gobierno hemos trabajado por el bienestar y por los más altos estándares de la Policía Nacional. Hoy saludo al general Nieto con quien empecé mi Gobierno, él como director de la Policía; saludo a la distancia al señor embajador, general en retiro Óscar Atehortúa; y saludo muy especialmente al general Jorge Vargas con quien hemos trabajado en múltiples frentes, primero como inspector, después como director de Seguridad Ciudadana y ahora como director general. Hemos trabajado incansables horas acompañados del ministro Molano y del ministro Palacios, hemos trabajado con la cúpula, hemos trabajado con equipos de expertos y hemos puesto en marcha un proceso histórico. La reforma que se ha hecho en este Gobierno a la Policía Nacional dejará una huella perenne.*

*No es solamente tener mayor visibilidad y transparencia, no es solamente dotar de uniformes modernos y con los más altos estándares a nuestra Policía haciendo más visible y transparente la gestión en el terreno. Las reformas de fondo tienen dos criterios que serán siempre incontrovertidos: la protección inequívoca de los derechos humanos, porque se ha creado una revolución en la formación de todos los miembros*

*de la policía para que de manera diáfana, en todos los ciclos de formación esté presente ese estándar; se ha creado una posición, la del Comisionado de Derechos Humanos de la Policía Nacional para acompañar, para guiar, para trabajar en el desarrollo integral. Se ha creado además una instancia de perfeccionamiento en toda la prestación del servicio para que con los cooperantes internacionales esas pautas sean abrazadas en cada procedimiento policial.*

*Nos sentimos orgullosos, además, de que hayamos podido definir una reforma integral que hoy se hace ley de la República en el Estatuto Disciplinario Policial, para exigir más, para sancionar ejemplarmente cualquier conducta individual que desdiga del honor policial, para definir criterios operacionales en la conducción de personas, en el manejo del armamento y en los protocolos de cada procedimiento; hemos definido también en este Estatuto Disciplinario un trabajo de la mano con los organismos de control, la capacidad y poder preferente en situaciones, por parte del Ministerio Público y también la circunscripción rápida de situaciones en el desarrollo del servicio, a las instancias de la Justicia Penal Militar.*

*De hacer transparente la información relacionada con balística, con la activación de las armas, y los estándares de estar en estricto apego, con la munición asignada, de hacer una apertura al tener los bodycam en los procedimientos, de tener una apertura para poder grabar procedimientos que ameriten, por la delicadeza de la situación a atender, y desde luego, al hacerse ley, mostrar que después de 15 años seguimos buscando un estándar más noble, más reconocido, un estándar que rompa, porque está por encima de los criterios de excelencia para llegar siempre a anhelar la perfección operacional sabiendo de las falencias humanas, pero teniendo la perfección operacional como un lineamiento de toda la Institución. Y eso no se logra si no se atiende el bienestar, porque así como se exige se debe reconocer la labor del policía.*

*Hoy también se hace ley de la República este Estatuto del Patrullero que pone el criterio de equidad, de Justicia, de formación, de compensación y de reconocimiento a la excelencia. Con esta ley queridos amigos, empezamos a decirles que todas las personas, de estratos 1, 2 y 3 que quieran entrar a la formación policial para ser patrulleros: ¡gozarán de la matrícula gratis para que puedan entrar a estos ciclos de formación y que tengan las puertas abiertas! desde luego, con los estándares de selección.*

*Segundo, muchos patrulleros reclamaban históricamente que ganaban lo mismo un patrullero que llevaba años de la Institución, que un patrullero que llevaba seis meses. Esas injusticias ya no operarán más porque hoy se establece un sistema de bonificaciones en el servicio, que reconoce la antigüedad, que reconoce que pasados los años de servicio, de manera uniforme, en ciclos de cinco años se va mejorando el ingreso de quien está en el servicio policial.*

*Tercero, los patrulleros que están en las calles, que todos los días tienen que atender las necesidades ciudadanas, muchas veces tienen que estar alejados de sus familias. Hombres y mujeres buenos que se despiden en la mañana y llegan en la noche a sus casas a darle un beso en la frente a sus hijos, a darle un abrazo a su pareja y que tienen que estar listos luego de un breve descanso para madrugar al otro día en la alborada y empezar una nueva gestión. Si no reconocemos a la familia y el esfuerzo familiar*

*no estamos haciendo bien nuestra tarea y por eso esta ley, apreciados miembros de la Policía Nacional, establece la bonificación familiar al patrullero de Colombia y se empieza a pagar a partir del mes de febrero de este año, para que se tenga en la familia policial ese respaldo, ese aprecio, ese reconocimiento.*

*Desde luego, también hacer la referencia al concepto de excelencia. La bonificación por excelencia es un llamado diario para buscar esa perfección operacional, a fortalecernos, a entrenar, a evaluar, a estudiar, y eso nos permite también decirles a los patrulleros que podrán ser invitados, por su desempeño, por su estándar de servicio, a incorporarse al Nivel Ejecutivo. Esperamos que ese proceso también se dé y que eso sea un llamado para que todo el que está en servicio persiga este propósito. Estableceremos nuevos criterios para que así también se cumpla.*

*Yo quiero señalar también algo muy importante. Estas dos leyes se dan también en un contexto de fortalecimiento integral como política de nuestro Gobierno ¡queridos policías de Colombia! me comprometí con ustedes a que sanearíamos todas las deudas que tenía la atención en el sistema de salud para las Fuerzas Militares y de Policía, y hoy quiero reafirmar que nuestro Gobierno, gracias al esquema de punto final, todas las deudas se han apagado y eso garantiza la sostenibilidad y la calidad del servicio de salud para todos los miembros de nuestra fuerza pública.*

*Estamos próximos a llegar al 70% del cumplimiento del Plan 34.000, en lo que tiene que ver con la incorporación de nuevos miembros de nuestra Policía Nacional. Quiero destacar también la incorporación de más de 30.000 mujeres en los últimos cuatro años y quiero destacar la inversión histórica que ha hecho nuestro Gobierno en motos, vehículos, chalecos, cámaras, equipos de drones, equipos de supervisión e inteligencia y contrainteligencia que desde el aire nos permiten acompañar las operaciones en terreno, y no voy a entrar a los microdetalles pero solamente quiero que tengan esto en sus mentes y en sus corazones: la inversión de nuestro Gobierno en estaciones de policía, bienestar y todos estos elementos que mencioné va a llegar en el mes de agosto a superar la cifra de los 1.2 billones de pesos ¡la mayor inversión que haya hecho Gobierno alguno en el fortalecimiento de la Policía Nacional! Dice esa bella frase ¡Es un honor ser policía! Es un honor ser policía cuando se logran 683 extradiciones como lo hemos visto en nuestro Gobierno, es un honor ser policía cuando se alcanzan las mayores incautaciones de drogas registradas por Colombia, es un honor ser policía cuando se ven capturas como la de Otoniel, cuando se ve la caída de criminales como Jhonnie, es un honor ser policía cuando se ve a esta fuerza llegar a cada rincón para atender una pandemia, es un honor ser policía cuando se atiende la seguridad vial, cuando se protege la infraestructura estratégica, es un honor ser policía cuando en los CAI y en los cuadrantes están usted ganándose el afecto del ciudadano. Es un honor ser policía cuando se ve al ESMAD proteger los bienes públicos, proteger a los ciudadanos y evitar que el vandalismo pulule y genere incertidumbre. Es un honor ser policía cuando se desenmascaran redes de tráfico de personas o de especies de flora y fauna. Es un honor ser policía cuando se lucha contra el lavado de activos, es un honor ser policía cuando se trabaja coordinadamente con otros países para dismantelar estructuras del terrorismo internacional. Y si en cada una de estas cosas ustedes dicen ¡Es un honor ser policía! crean que para mí es un honor aún más grande ser su comandante supremo. Los quiero, policías de Colombia, los respeto, policías de Colombia.*

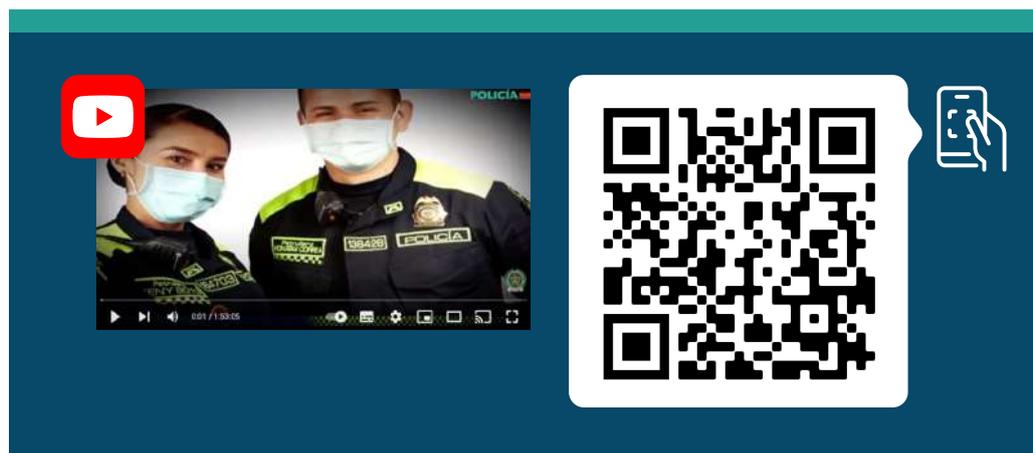
*Exijo, pero también la exigencia va acompañada de cariño. En las noches cuando he visitado los CAI, cuando he pernoctado en sus instalaciones, cuando comparto también con los miembros de la Policía Nacional que hacen parte del esquema personal de seguridad, que tienen un lugar en el corazón de nuestra familia, llego a entender lo que significa para ustedes estar en esta institución. Este no es un trabajo o un oficio, esto tiene la mística de pertenecer a una familia, una familia de más de 130 años, y me alegra que hoy la Policía tenga como director al mejor policía de Colombia, a un hombre que trabaja incansablemente contra el crimen y que trabaja por el bienestar de ustedes. El día que asumí la Dirección General, en esta Escuela, se presentó sin una sola presilla o distinción en su uniforme para recibir los soles que le dan es nuevo esquema de responsabilidad y ese triunfo de la carrera policial. Mi general Vargas, ¡gracias por responderle a Colombia como lo ha hecho!*

*Quiero destacar la labor de los ministros Diego Molano, en la cartera de Defensa, y Daniel Palacios en la cartera del Interior, quienes trabajaron incansablemente para que estas dos leyes, bajo mis instrucciones precisas, avanzaran, pero esto no sería posible sin el concurso del Congreso de la República y muy especialmente quiero hoy hacer un gran reconocimiento al doctor Juan Diego Gómez, presidente del Congreso y presidente del Senado. Usted, doctor Juan Diego, asumió como propia la tarea de que estas leyes estuvieran tramitadas, sí, con mensaje de urgencia, pero tramitadas con el rigor del debate y mostrando algo que también nos llena de orgullo, el respaldo estruendosamente mayoritario del Congreso para que estas dos leyes fueran realidad. Muchísimas gracias.*

*Mi último mensaje a la Policía de nuestro país en esta intervención. Estas leyes son leyes para ustedes, por ustedes, pero son leyes para que ustedes siempre estén en el corazón de la familia colombiana como lo han estado por 130 años, son un aliciente, son una motivación, son también un llamado a la excelencia, por eso ¡hoy se construye una nueva historia en la Policía Nacional de Colombia!*

*Muchísimas gracias.*

108



... Ceremonia de sanción presidencial de las leyes  
... para la transformación integral.

# Mesas Directivas del Congreso de la República

## SENADO



**H.S. JUAN DIEGO GÓMEZ JIMÉNEZ**  
Presidente del Senado  
Conservador



**H.S. MARITZA MARTÍNEZ ARISTIZÁBAL**  
Vicepresidente del Senado  
Partido de la U



**DR. GREGORIO ELJACH PACHECO**  
Secretario General

## CÁMARA



**H.R. JENNIFER KRISTIN ARIAS FALLA**  
Presidente  
Centro Democrático



**H.R. CARLOS ADOLFO ARDILA ESPINOSA**  
Vicepresidente  
Liberal



**DR. JORGE HUMBERTO MANTILLA SERRANO**  
Secretario General

## COMISIONES SEGUNDAS SENADO Y CÁMARA DE REPRESENTANTES



**H.S. PAOLA ANDREA  
HOLGUÍN MORENO**  
Presidente Comisión Segunda Senado  
Centro Democrático



**H.R. ALEJANDRO CARLOS  
CHACÓN CAMARGO**  
Presidente Comisión Segunda  
Cámara  
Liberal  
Norte de Santander

## CONGRESISTAS COORDINADORES PONENTES DE LA LEY 2179 DEL 30 DE DICIEMBRE DE 2021 Y LEY 2196 DEL 18 DE ENERO DE 2022, PARA LA TRANSFORMACIÓN POLICIAL

### SENADO



**H.S. JUAN DIEGO GÓMEZ JIMÉNEZ**  
Presidente del Senado  
Conservador  
Antioquía



**H.S. JOSÉ LUIS PÉREZ OYUELA**  
Cambio Radical  
Valle del Cauca



**H.S. ERNESTO MACÍAS TOVAR**  
Centro Democrático  
Huila

### CÁMARA



**H.R. ALEJANDRO CARLOS  
CHACÓN CAMARGO**  
Liberal  
Norte de Santander



**H.R. JOSÉ VICENTE CARREÑO**  
Centro Democrático  
Arauca



**H.R. JOSÉ JOAQUÍN MARCHENA**  
Liberal  
Arauca  
Independiente

## PONENTES Y COAUTORES DE LAS LEYES 2179 DEL 30 DE DICIEMBRE DE 2021 Y LEY 2196 DEL 18 DE ENERO DE 2022.

### SENADO

**H.S. JUAN DIEGO GÓMEZ JIMÉNEZ**, Conservador, Presidente del Senado.

**H.S. JOSÉ LUIS PÉREZ OYUELA**, Cambio Radical, Valle del Cauca.

**H.S. ERNESTO MACÍAS TOVAR**, Centro Democrático, Huila.

**H.S. BERNER ZAMBRANO ERAZO**, Partido de la U, Nariño. **PONENTE**

H.S. JAIME ENRIQUE DURÁN BARRERA, Liberal, Santander. **PONENTE**

H.S. MILTON RODRÍGUEZ GONZÁLEZ, Colombia Justa y Libres, Valle del Cauca

H.S. SANTIAGO VALENCIA GONZÁLEZ, Centro Democrático, Antioquia

H.S. GABRIEL JAIME VELASCO OCAMPO, Centro Democrático, Valle del Cauca

H.S. FERNANDO ARAÚJO RUMIÉ, Centro Democrático, Bolívar.

H.S. CARLOS FELIPE MEJÍA MEJÍA, Centro Democrático, Caldas.

H.S. HONORIO MIGUEL HENRÍQUEZ PINEDO, Centro Democrático, Magdalena.

H.S. RUBY HELENA CHAGÜI SPATH, Centro Democrático, Córdoba.

H.S. CLAUDIA RODRÍGUEZ DE CASTELLANOS, Cambio Radical, Bogotá

H.S. ANTONIO LUIS ZABARAÍN GUEVARA, Cambio Radical, Magdalena.

H.S. LUIS EDUARDO DIAZ GRANADOS, Cambio Radical, Atlántico.

H.S. ARTURO CHAR CHALJUB, Cambio Radical, Atlántico.

H.S. MARÍA DEL ROSARIO GUERRA DE LA ESPRIELLA, Centro Democrático, Sucre.

H.S. LIDIO ARTURO GARCÍA TURBAY, Liberal, Bolívar.

H.S. JONATAN TAMAYO PÉREZ, Decentes, Meta.

H.S. MARÍA FERNANADA CABAL MOLINA, Centro Democrático, Bogotá.

H.S. JAVIER MAURICIO DELGADO MARTÍNEZ, Conservador, Valle del Cauca.

H.S. JOHN HAROLD SUÁREZ VARGAS, Centro Democrático, Valle del Cauca.

H.S. PAOLA ANDREA HOLGUÍN MORENO, Centro Democrático, Antioquía.

1 1 1

## CÁMARA

H.R. JENNIFER KRISTIN ARIAS FALLA, Centro Democrático, Presidente  
Cámara de Representantes.

H.R. JOSÉ VICENTE CARREÑO CASTRO, Centro Democrático, Arauca.

H.R. HÉCTOR JAVIER VERGARA SIERRA, Cambio Radical, Sucre. **COORDINADOR Y PONENTE.**

H.R. JAIME FELIPE LOZADA POLANCO, Conservador, Huila. **COORDINADOR Y PONENTE**

H.R. JUAN DAVID VÉLEZ TRUJILLO, Centro Democrático, Bogotá. **PONENTE**

H.R. GUSTAVO LONDOÑO GARCÍA, Centro democrático, Vichada. **PONENTE**

H.R. ATILANO ALFONSO GIRALDO ARBOLEDA, Cambio Radical, Quindío. **PONENTE**

H.R. GERMÁN ALCIDES BLANCO ÁLVAREZ, Conservador, Antioquía. **PONENTE**

- H.R. ANATOLIO HERNÁNDEZ LOZANO, Partido de la U, Guainía. **PONENTE**
- H.R. NEYLA RUIZ CORREA, Alianza Verde, Boyacá. **PONENTE**
- H.R. ASTRID SÁNCHEZ MONTES DE OCA, Partido de la U, Chocó. **PONENTE**
- H.R. MAURICIO PARODI DÍAZ, Cambio Radical, Antioquia. **PONENTE**
- H.R. RICARDO ALFONSO FERRO LOZANO, Centro Democrático, Tolima.
- H.R. HÉCTOR JAVIER VERGARA SIERRA, Cambio Radical, Sucre.
- H.R. ENRIQUE CABRALES BAQUERO, Centro Democrático, Bogotá.
- H.R. HERNÁN HUMBERTO GARZÓN RODRÍGUEZ, Centro Democrático, Cundinamarca.
- H.R. YENICA SUGEIN ACOSTA INFANTE, Centro Democrático, Amazonas.
- H.R. EDWIN GILBERTO BALLESTEROS ARCHILA, Centro Democrático, Santander.
- H.R. JUAN FERNANDO ESPINAL RAMÍREZ, Centro Democrático, Antioquia.
- H.R. JOHN JAIRO BERMÚDEZ GARCÉS, Centro Democrático, Antioquia.
- H.R. RUBÉN DARÍO MOLANO PIÑEROS, Centro Democrático, Cundinamarca.
- H.R. ESTEBAN QUINTERO CARDONA, Centro Democrático, Antioquia.
- H.R. LUIS FERNANDO GÓMEZ BETANCOURT, Centro Democrático, Caldas.
- H.R. ALONSO JOSÉ DEL RÍO CABARCAS, Partido de la U, Cundinamarca.
- H.R. JAIME ARMANDO YEPES MARTÍNEZ, Partido de la U, Tolima.
- H.R. CHRISTIAN MUNIR GARCÉS ALJURE, Centro Democrático, Valle del Cauca.
- H.R. NICOLÁS ALBEIRO ALVARÁN ECHEVERRY, Conservador, Antioquia.
- H.R. JUAN CARLOS WILLS OSPINA, Conservador, Bogotá.
- H.R. JOSÉ GUSTAVO PADILLA OROZCO, Conservador, Valle del Cauca.
- H.R. ÉDWARD DAVID RODRÍGUEZ RODRÍGUEZ, Centro Democrático, Bogotá.
- H.R. JOSÉ JAIME USCÁTEGUI PASTRANA, Centro Democrático, Bogotá.
- H.R. HARRY GIOVANNY GONZÁLEZ GARCÍA, Liberal, Caquetá.
- H.R. ADRIANA MAGALI MATIZ VARGAS, Conservador, Tolima.
- H.R. JUAN MANUEL DAZA IGUARÁN, Centro Democrático, Bogotá.
- H.R. JUAN PABLO CELIS VERGEL, Centro Democrático, Norte de Santander.



## 3.4. Ley 2197 del 25 de enero de 2022

Con el objetivo de fortalecer la seguridad ciudadana, el Gobierno nacional sancionó la Ley 2197 del 25 de enero de 2022 la cual tiene como finalidad la "creación y el fortalecimiento de los instrumentos jurídicos y los recursos económicos con que deben contar autoridades para consolidar la seguridad ciudadana" (artículo 2)

La Ley incluye reformas al Código Penal, al Código de Procedimiento Penal, al Código Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana, al Código de Extinción de Dominio, al igual que se regula el registro, porte, pérdida y disposición final de las armas, elementos y dispositivos menos letales, y establece la sostenibilidad y obligatoriedad del Registro Nacional de Identificación Balística.

Es una reforma pensada en el ciudadano, especialmente para disuadir al delincuente callejero y al reincidente. Esta reforma tiene como finalidad esencial la protección de los derechos, algunos de ellos fundamentales, de la ciudadanía que se ve afectada por las conductas sobre las cuales impactan las acciones y actividades delincuenciales, así como su reincidencia. Fortalece la seguridad del ciudadano, al decidir que los delincuentes recurrentes estén bajo medida carcelaria. Se protege la propiedad privada, su patrimonio, el patrimonio del Estado (parques, palacio de justicia, monumentos, edificios públicos). Le otorga herramientas al ciudadano para que pueda defender su vida y bienes en el domicilio y le permite al Estado, a través de la regulación de armas, un control que beneficia al ciudadano de bien.

Igualmente, otorga herramientas al Estado para proteger la vida y los bienes públicos y privados del accionar violento de unos pocos en el marco de los disturbios y brinda herramientas para la protección de los servidores públicos, los defensores de derechos humanos y los líderes sociales.

Algunos aspectos que incorpora la ley son:

**Legítima defensa privilegiada.** El ciudadano se podrá defender empleando la fuerza letal de forma excepcional, cuando un extraño penetre en su hogar o vehículo, para repeler la agresión al derecho propio o ajeno. cuando está en inminente riesgo su vida, integridad personal o sus bienes, para rechazar al extraño que usando maniobras o mediante violencia penetre o permanezca arbitrariamente en habitación o dependencia inmediata o vehículo ocupado. La fuerza letal se podrá ejercer de forma excepcional para repeler la agresión al derecho propio o ajeno.

**Medidas en caso de declaratoria de inimputabilidad.** Tiene como finalidad establecer el desarrollo de medidas pedagógicas y de diálogo encaminada al fortalecimiento de la prevención de la comisión de conductas punibles y defensa de los bienes jurídicos protegidos por el derecho penal.

**Aumento de la pena de prisión.** Esta modificación amplía el ámbito de movilidad al juez, para que pueda aplicar una pena que atienda e incorpore las especificaciones del caso, conforme al grado de afectación del bien jurídico, la cual tendrá una duración de sesenta (60) años.

**Protección al bien jurídico de la vida e integridad personal.** Se dispone el aumento de la pena en el delito de homicidio cuando se cometa contra un miembro de la Fuerza Pública y/o de los organismos que cumplan funciones permanentes o transitorias de policía judicial y se encuentren en desarrollo de procedimientos regulados a través de la ley o reglamento; así mismo cuando se cometa en contra de un niño, niña o adolescente.

**Protección al bien jurídico de la autonomía personal.** Se crea el delito de intimidación o amenaza con arma de fuego; armas, elementos o dispositivos menos letales; armas de fuego hechizas; y armas blancas.

Se introduce el concepto de arma de fuego hechiza o artesanal, entendida como: aquellos elementos manufacturados en su totalidad o parcialmente de forma rudimentaria o piezas que fueron originalmente diseñadas para un arma de fuego.

**Protección al bien jurídico del patrimonio económico.** Se modifica el delito de hurto, en el sentido de que se aumenta su punibilidad atendiendo la cuantía del mismo.

**Protección del derecho a la propiedad inmobiliaria.** Tiene como finalidad evitar la invasión de tierras, cuando esta se produzca superando medidas de seguridad o protección, físicas o electrónicas o cuando se produjere con violencia respecto de quien legítimamente ocupe el terreno o edificación.

**Protección del bien inmueble privado o público.** Se tipifica el avasallamiento de bien inmueble, el cual se configura cuando se ocupe de hecho, usurpe, invada o desaloje, de forma violenta o pacífica, temporal o continua, un bien inmueble ajeno.

En el mismo sentido, cuando la conducta se realice contra bienes de patrimonio del Estado, bienes de dominio público, patrimonio cultural o inmuebles fiscales y bienes fiscales.

**Protección al Patrimonio Económico.** Se protege cuando se cause daño respecto de la infraestructura destinada a la seguridad ciudadana, la administración de justicia, el sistema de transporte público masivo, instalaciones militares o de policía.

**Protección al bien jurídico de la seguridad pública.** Se modifica el delito de instigación para delinquir, con la finalidad de evitar que delitos como el hurto agravado, el daño en bien ajeno, el incendio, la perturbación en servicio de transporte colectivo u oficial, entre otros, sean promovidos por personas que tengan como fin afectar la seguridad ciudadana, generar caos y afectar el orden público, mediante la instigación de actos que afecten el patrimonio de los ciudadanos, comerciantes, bienes de relevancia cultural, bienes del Estado o destinados a las satisfacciones de los derechos de los ciudadanos.

Se configura igualmente cuando se presente violencia contra servidor público, como quiera que estos actos no generan solo una lesión respecto del funcionario afectado, sino de la propia capacidad estatal por medio del daño a sus servidores.

**Protección del transporte público.** Se constituyen en una circunstancia de agravación punitiva por generar acciones delictivas contra el transporte colectivo u oficial: i. Cuando se empleen máscaras o elementos similares que sirvan para ocultar la identidad o la dificulten. ii. Cuando se ejecute la conducta valiéndose de su cargo como servidor público. iii. Cuando se empleen armas convencionales; armas de fuego; armas de fuego hechizas o artesanales; armas,

elementos y dispositivos menos letales. iv. Cuando se empleen niños, niñas, adolescentes o personas con incapacidad de autodeterminarse.

**Prohibición porte de arma blanca.** Se regula el porte de elementos punzante, cortante, cortopunzante o cortocontundentes que tenga potencialidad letal durante eventos masivos o escenarios masivos abiertos al público. Excepcionalmente cuando su tenencia esté relacionada con la práctica de una actividad, profesión u oficio lícitos.

**Protección a la función pública.** Brinda elementos de protección a quienes ejercen la función pública, evitando que terceros instiguen, obstruyan o impidan, la realización de una función pública. Agrava la conducta cuando quien obstruya o impida la ejecución de órdenes de captura o procedimientos militares o de policía que estén regulados a través de la ley o reglamento.

**Privación de la libertad.** Para delincuentes reincidentes y aquellos que han afectado la seguridad de los ciudadanos en los últimos tres (3) años, por la comisión de delitos contra la vida y la integridad personal o contra el patrimonio económico.

**Modificaciones al Código de Procedimiento Penal.** Se incorporan causales que posibilitan la aplicación de la medida de aseguramiento privativa durante el desarrollo del proceso penal.

Por otra parte, se determinó la improcedencia de la querrela, como mecanismo de inicio para un procedimiento penal abreviado cuando el delito de invasión de tierras o edificaciones recaiga sobre bienes del Estado **Regulación de armas, elementos y dispositivos menos letales.** Se regulará el registro, porte, pérdida y disposición final de las armas, elementos y dispositivos menos letales, y municiones.

Contempla que las personas naturales y jurídicas tendrán doce (12) meses para iniciar el trámite de formalización de estas armas ante el Departamento, Control, Comercio de Armas

y Explosivos (DCCA), so pena de proceder a su incautación.

**Recursos para el cumplimiento de los PISCC.** Los Planes de Desarrollo de las entidades territoriales deberán contemplar fondos para el cumplimiento de los Planes Integrales de Seguridad y Convivencia Ciudadana (PISCC).

**Requisitos para el traslado por protección.** Tiene como finalidad modular el empleo del medio de policía e imponer ciertos criterios de control y finalidad para su materialización, a su vez impone obligaciones a las entidades territoriales de construir o adecuar los centros de traslado por protección, de manera que garantice la dignidad humana y evite abusos o desviaciones en su aplicación.

Se regularon aspectos de adecuación en la infraestructura de los Centros de Traslado por Protección, con medios tecnológicos, con la finalidad de permitir un estricto control en los mismos.

La norma tiene especial énfasis en la corresponsabilidad de la autoridad distrital o municipal en la designación, adecuación, dotación y seguridad de los centros, en aras de cumplir con la finalidad de la medida, así mismo establece la obligatoriedad de la administración distrital o municipal, de contar con un grupo interdisciplinar en el sitio que permita apoyar la medida y los controles necesarios para evitar desviaciones en su aplicación.

Se estableció la prohibición de ejecutar el medio de policía de traslado por protección, a estaciones de policía o Unidades de Reacción Inmediata (URI) de la Fiscalía General de la Nación. En caso de no contarse con estos sitios, no se aplicará este medio. El incumplimiento de este mandato legal **será una casual de mala conducta.**

**Registro de Identificación Balística.** Se contempla el empadronamiento, como un requisito para la adquisición, revalidación y cesión de las armas de fuego.

**Código Nacional de Tránsito Terrestre.** Se dispuso que la Policía Nacional reglamentará el

funcionamiento de la Seccional de Formación y Especialización en Seguridad Vial, de sus cuerpos especializados de policía urbana de tránsito y policía de carreteras, como instituto docente con la facultad de expedir títulos de idoneidad.

**Bienestar para los uniformados.** Los miembros de la Fuerza Pública, podrán utilizar los medios de transporte masivo de manera gratuita. Tendrán descuentos en tiquetes aéreos y terrestres, así como, tarifas especiales en alojamiento, una vez sea expedido por el Gobierno nacional el correspondiente decreto reglamentario.

**Instancia para los delitos informáticos.** Se crea la Dirección Nacional de Delitos Informáticos en la Fiscalía General de la Nación, para fortalecer la lucha contra estos delitos que han venido en aumento en los últimos años, debido a los incrementos del uso de internet y el incremento de la virtualidad entre los ciudadanos.

*“Este proyecto de ley está diseñado para darle mayor capacidad a nuestros fiscales, jueces y Policía Nacional para actuar en ciertos escenarios. También, para generar menos condiciones de impunidad”.*

*Daniel Palacios Martínez,  
ministro del Interior*

*“La normativa favorecerá al ciudadano con la creación de más garantías judiciales, al momento de castigar a los delincuentes”.*

*Diego Molano Aponte,  
ministro de Defensa Nacional*

*“Habrá mayores herramientas para hacer frente a la criminalidad”*

*Wilson Ruiz Orejuela, ministro  
de Justicia y del Derecho*

## Ley 2197 del 25 de enero 2022

Por medio de la cual se dictan normas tendientes al fortalecimiento de la seguridad ciudadana y se dictan otras disposiciones.



Sanción de Ley de Seguridad  
Ciudadana, ministro Diego Molano |  
25.01.2022  
Ministerio de Defensa

## 3.5. Decreto 113 del 25 de enero de 2022. Estructura orgánica institucional

### Antecedentes

A partir de la implementación del MTI desde el 2017, la Policía Nacional realizó un análisis interno de revisión estratégica de su estructura y funcionamiento a partir de las conclusiones obtenidas en las cumbres de generales, el Comité de Revisión Estratégica e Innovación Policial (CREIP 4) y por medio del Círculo Estratégico de Innovación Policial n.º 7 (CETIN 7).

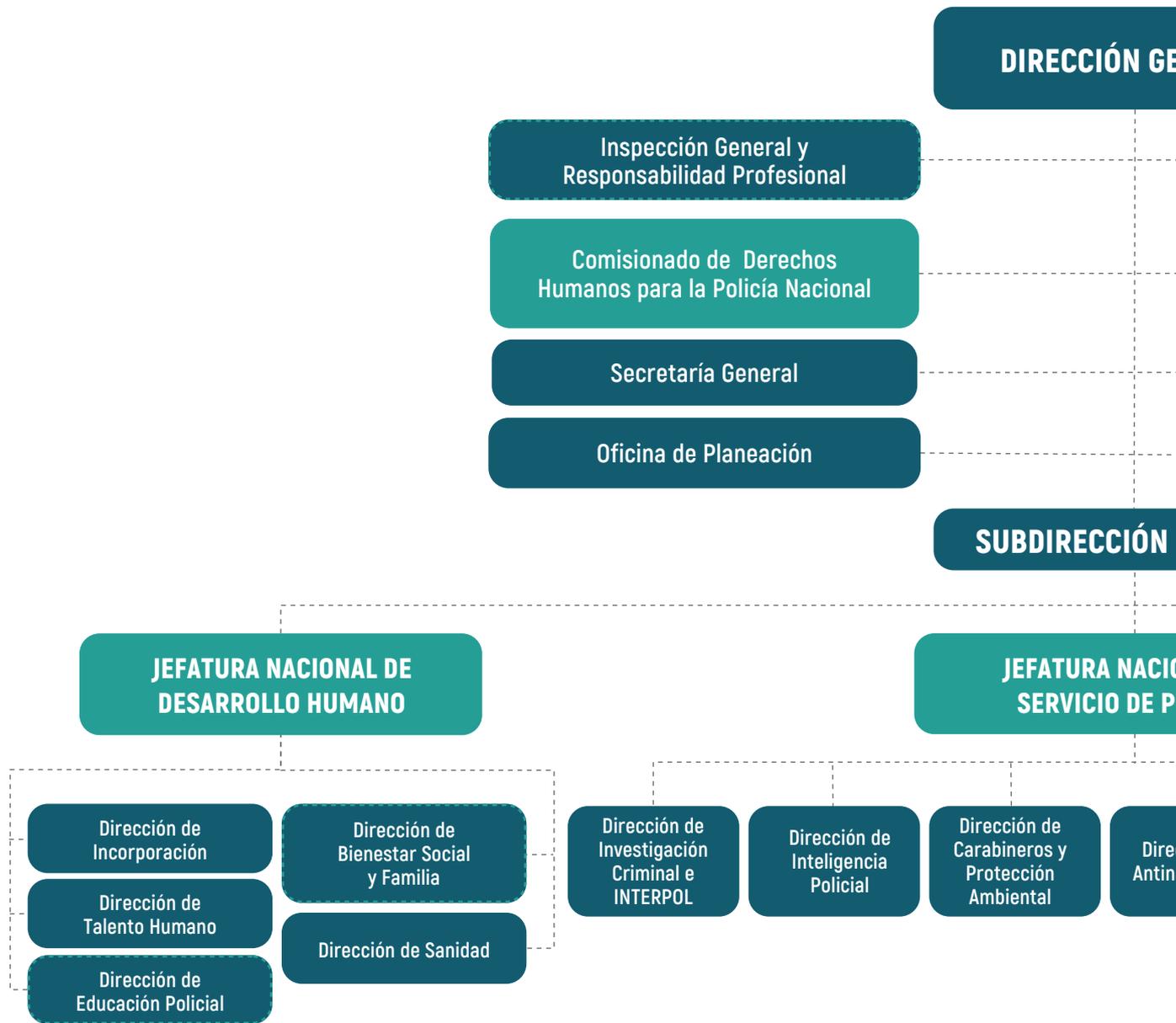
Fue así como a partir de 2019 se propusieron cambios a la estructura orgánica institucional contemplados en tres pilares:

- Rediseño de la estructura orgánica como respuesta a las necesidades internas y externas del contexto país, analizando los escenarios políticos, sociales y económicos con proyecciones para el futuro.
- Articulación y engranaje institucional en cada uno de los elementos modificatorios.
- Estrategias de bienestar y calidad de vida para los funcionarios activos y los retirados de la Policía Nacional, aportando una visión cada vez más integral.

Los cambios internos propuestos obedecen a la lógica institucional de generar sinergias de trabajo entre unidades y procesos que optimicen las capacidades de la Institución y el talento humano. De esta manera, la nueva estructura orgánica se convirtió en una hoja de ruta para la implementación del cambio institucional.

Para llevar a cabo los estudios y análisis de la estructura orgánica, se utilizaron herramientas que permitieran realizar estudios estratégicos del contexto institucional combinados con la identificación de debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas, con lo que se logró abarcar diferentes ámbitos de la estructura y, por ende, del servicio de policía.

Gráfico 4. Nueva Estructura Orgánica - Policía Nacional



Todos los elementos y escenarios de cambio del contexto han requerido a su vez que las estructuras internas de la Institución se adapten a los nuevos retos y desafíos, de modo que también se han planteado actualizaciones a la estructura orgánica de la Policía Nacional.

Dichas modificaciones surgieron como fruto del análisis de la realidad y el contexto institucional de 2019; estos fueron coordinados en diferentes mesas de trabajo, intercambio de ideas del mando institucional, encuestas y espacios de diálogo con las diferentes unidades de policía, así como también se promovió la aplicación de metodologías DOFA y PESTAL, con las cuales no solo se analizaron los factores con incidencia en la misionalidad institucional, sino también los ejercicios prospectivos sobre los riesgos y oportunidades, proponiendo las acciones pertinentes. Para dichos análisis se integraron variables políticas, económicas, socioculturales, tecnológicas, ambientales y legales.

Mediante dicho trabajo, se elaboró el proyecto de decreto modificatorio, en el que se plantea una nueva estructura para la Policía Nacional, la cual integra las nuevas necesidades ciudadanas y del país, con el fin de actualizar el Decreto 4222 de 2006, en el cual se dictan disposiciones de estructura del Ministerio de Defensa Nacional. La articulación de estos elementos representó una labor fundamental para el accionar de la Policía, ya que todos ellos permiten mejorar la comunicación y las operaciones desde los niveles tácticos, operativos y estratégicos. Se les da mayor robustez a las decisiones y al accionar de la Institución respecto a lo que se piensa, se planea y se ejecuta.

## Estructura orgánica institucional

Entre las principales modificaciones de la estructura orgánica institucional, se encuentran:

### Creación de la Oficina del Comisionado de Derechos Humanos

Máxima instancia para liderar la promoción, el respeto, la garantía y la protección de los derechos humanos en la Policía Nacional, de acuerdo con las políticas del Gobierno nacional y en cumplimiento a los mandatos constitucionales, legales, convenios y tratados internacionales en materia de derechos humanos y Derecho Internacional Humanitario ratificados por el Estado colombiano.

### Creación de la Oficina de Relaciones y Cooperación internacional

Su creación obedece a la necesidad de fortalecerla como un actor clave en la proyección de intereses de seguridad en escenarios de alto nivel decisorio del contexto internacional, lo que permite contribuir a la seguridad global vinculando aspectos policiales, culturales y tecnológicos innovadores. De esta manera, se busca propiciar el intercambio de conocimiento, información y buenas prácticas en materia de convivencia y seguridad a fin de mejorar el servicio de policía.

### Creación de tres nuevas jefaturas nacionales

Correspondientes a las Jefaturas Nacionales de Capital Humano, Servicio de Policía, y Logística y Financiera. Estas se conciben como un engranaje de planeación estratégica mediante las cuales se podrá proyectar y proponer la creación o supresión de unidades policiales en el territorio nacional a partir del análisis de las necesidades del contexto interno y externo.

### Regiones de policía

Permitirán gestionar y supervisar las operaciones de acuerdo con los hechos y fenómenos que se presenten o puedan surgir en su jurisdicción;

optimizando los recursos y las capacidades para crear una reacción pronta y eficiente de las acciones de policía dependiendo de la evolución del contexto definido para cada región.

### Mejoras en la educación y calidad de vida

Se buscó el fortalecimiento de la Dirección Nacional de Escuelas mediante la creación de

la Dirección de Educación Policial; así mismo, se proyectó que la Dirección de Bienestar Social se convierta en la Dirección de Bienestar Social y Familia, integrando a su planeamiento aquellos aspectos familiares, sociales y laborales a los cuales se encuentra vinculado el personal de la Policía; de esta manera, se replantean los procesos, estrategias y programas actuales vinculados al bienestar policial.



## 3.6. Nueva imagen e identidad institucional

### Antecedentes

La identidad institucional contiene elementos que forman parte de la doctrina y simbolismo de la Policía, la mayoría no tiene modificaciones en el tiempo dado porque representan el ADN de la institución, uno de ellos es el uniforme de los miembros de policía. Entre 1910 y 1930, el uniforme de la Policía Nacional sufrió varias modificaciones en cuanto al tono indicado de su indumentaria, inicialmente utilizando tonos grises, azules y caqui. A partir de 1940 se inicia el uso del verde como un símbolo característico del cuerpo policial, aunque ha variado en su tonalidad, el verde aceituna con detalles dorados se ha convertido en el uniforme más representativo de la labor policial.

De esta manera, el proyecto marco de identidad e imagen institucional no solo cambió el uso del color del uniforme, sino que buscó responder de manera integral a las adaptaciones tecnológicas y al reconocimiento visual fundamentales para el servicio de policía; así mismo, abarcó transformaciones adicionales a la identidad general de las patrullas y demás elementos del quehacer policial.

Con el propósito de mejorar el servicio policial y, por ende, brindar mayores beneficios al ciudadano, fue necesario identificar las posibles mejoras relacionadas con la imagen e identidad de la institución, especialmente, desde la perspectiva integral de su transformación en el marco de adopción de estándares internacionales. Entre los principales hallazgos se identificó que:

- El 85% de los cuerpos de policía en el mundo utilizan su uniforme de color azul, y este color es generalmente representativo de los servicios asociados a la seguridad y convivencia.
- En la escala colorimétrica, el azul en contraste genera mayor reconocimiento visual. Es decir, que su combinación puede influir en una mayor visibilidad, en este caso del uniformado en el momento de ser requerido por la ciudadanía.
- La psicología del color permite identificar que las asociaciones mentales, representaciones y sentimientos que se hacen del azul van en línea con los propósitos y valores de la Institución.

## Metodología de innovación

A partir de los aspectos descritos, se propuso la implementación de una metodología de trabajo bottom-up, la cual se emplea para diagnosticar y tomar decisiones desde el análisis general de categorías hasta las más específicas; complementada con la ejecución de entrevistas a 87.735 policías con el fin de realizar un diagnóstico representativo sobre la funcionalidad del actual uniforme. Este ejercicio permitió identificar

expectativas en términos de funcionalidad, ergonomía y que dieran mayor facilidad a las respuestas rápidas por parte de los uniformados en servicio.

A partir de dicho análisis se asignó al equipo de Innovación de la Oficina de Planeación de la Policía Nacional el desarrollo de este proyecto de identidad policial, en el cual fueron aplicadas metodologías design thinking y lean startup desde el centro de innovación y ciencia de policía POLIS. El proceso general comprendió cuatro etapas:



La aplicación de este tipo de metodologías permitió reducir un 6% del costo de fabricación del uniforme, así se lograron mejores adaptaciones y ahorros al sistema de producción.

Así mismo, diferentes miembros de la Policía fueron escuchados para la elaboración del uniforme mediante la instalación de cinco mesas de diálogo, pero al mismo tiempo, se vinculó la participación de reconocidos diseñadores como Hernán Zajar y María Luisa Ortiz, quienes le incorporaron al modelo criterios de economía circular y disposición final de elementos que fuesen sostenibles para el ambiente y redujeran su huella de carbono.

En las mesas se acordaron aspectos fundamentales no solo del diseño, sino también de su implementación, tales como:

- Los grupos y zonas seleccionadas para la implementación del plan piloto.
- Pruebas del prototipo, las cuales permitirán medir la calidad textil, resistencia y funcionalidad de los atributos incluidos.
- Medición de la percepción.

Inicialmente, se escogieron diez ciudades como proyecto piloto de la implementación del uniforme: San Andrés, Providencia, Cartagena, Santa Marta, Mompox, Villa de Leyva, Bogotá, Cali, Medellín, Barichara. Estos lugares fueron escogidos por su gran potencial turístico, lo que medirá la percepción del nuevo uniforme de grandes grupos nacionales e internacionales que tuviesen mayor interacción con el personal de policía.

Además de las adaptaciones técnicas y del nuevo color, el uniforme incorporó elementos para mejorar la identificación del personal uniformado:

- **Mayor visibilidad:** uso de colores neón y combinaciones que generan mayor contraste. Implementación de números de placa,

nombres, distinciones y especialidades más grandes y visibles en el uniforme.

Así mismo, se incluyó el uso de la cinta damero como elemento representativo de los cuerpos de policía y emergencia en el mundo.

### ■ **Adaptaciones tecnológicas:**

- Uso de bodycam para reforzar la transparencia de los operativos.
- Inclusión de elementos de sistema táctico básico enmarcados en la normativa internacional del uso de la fuerza.
- Uso del código QR como elemento de identificación rápida del personal uniformado con acceso a la página web y base de datos de la institución.
- Elementos de hemoclasificación para la atención de personal en casos de accidente o emergencia médica.

Una vez testeados los uniformes en las ciudades piloto, se elaboraron fichas técnicas de desempeño, con las cuales se dio viabilidad a la fase de aprobación y contratación. El diseño de este nuevo uniforme fue pensado para el uso exclusivo del servicio de vigilancia en ciudades, en respuesta a las necesidades propias de seguridad ciudadana de cada zona urbana.

Todo esto, con el objetivo primordial de posicionar la marca para la Policía Nacional por medio de una imagen perdurable en el ámbito cotidiano de los ciudadanos y de los policías en el desarrollo de las actividades realizadas en la calle, propias del servicio de seguridad ciudadana.

Con el ánimo de distinguir el nuevo diseño, imagen e identidad de la Policía Nacional, se concertó con la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada el prototipo del nuevo uniforme para las empresas de vigilancia y seguridad privada, atendiendo los atributos de elegancia, comodidad, economía, sensación térmica, imagen

comercial, exclusividad, condición humana, plan de carrera. Esto garantiza la exclusividad del nuevo uniforme para la Policía Nacional.

El Proceso de Transformación Integral de la Policía Nacional, junto con sus demás elementos como el Plan Integral de Innovación, Transparencia y Efectividad policial, así como sus cuatro proyectos marco, busca ser un engranaje interno y externo mediante el cual se logren consolidar mejores relaciones entre el ciudadano y los miembros de policía; esto, con el fin de lograr establecer una seguridad ciudadana corresponsable, de servicio armónico y colaborativo, lo que permitirá generar entornos de convivencia sana propiciando la consolidación de una red de prevención del delito y de denuncia frente a diferentes modalidades criminales.

Teniendo en cuenta las necesidades del país y las líneas más importantes de atención,

la transformación se propuso con énfasis en derechos humanos, profesionalización del servicio policial, participación ciudadana y desarrollo humano del policía.

Como parte de la transformación se han incluido elementos de innovación y tecnología mediante la analítica de datos para mejorar la toma de decisiones del mando institucional, así como el desarrollo de inteligencia artificial para aumentar la capacidad de respuesta, a fin de lograr un mejor servicio al ciudadano, con el uso de sistemas no tripulados de vigilancia como drones.

Así mismo, se avanzó en un nuevo modelo del servicio de policía con la implementación de los cuadrantes de vecindario basado en el diálogo, relacionamiento y cooperación con los ciudadanos. Estos elementos brindarán un servicio más efectivo e integral a la ciudadanía.



# 4. Retos y desafíos

## DEL PROCESO DE TRANSFORMACIÓN INTEGRAL DE LA POLICÍA NACIONAL

El Proceso de Transformación Integral de la Policía Nacional ha significado una movilización institucional de enormes proporciones y desde diferentes direcciones para otorgarle esa característica de transversalidad frente a temas de formación, calidad de vida, disciplina y cumplimiento normativo, referenciación internacional de buenas prácticas y métodos, elaboración de nuevos espacios de diálogo y el diseño de procesos, con el fin de evaluar cada uno de los aspectos relacionados con los diez lineamientos que hacen parte de su estructura fundamental.

Dado que la transformación está planteada como un proceso y como tal requiere la articulación de distintas entidades y de tiempo para su ejecución, se proyectan los retos que definirán la continuidad en el tiempo de las acciones planteadas en el proceso. Algunos de los retos más representativos son:

### **Visión compartida y movilización institucional**

La materialización de la transformación requiere que todos los elementos identificados como estratégicos para la mejora del servicio de policía sean puestos en marcha, tal cual se evidencian en los apartados anteriores mediante leyes, resoluciones, adaptaciones internas, creación de procesos y demás mecanismos de acción establecidos por la Policía Nacional dentro del trabajo conjunto con el Gobierno nacional. Sin embargo, estas acciones deben traducirse e incorporarse como parte de una nueva cultura institucional.

Es así como, al hablar de cultura, necesariamente se hace referencia a un proceso de adaptación, socialización, instrucción y perfeccionamiento, el cual debe llegar a los más de 168.000 miembros uniformados y no uniformados que conforman la Policía Nacional.

De esta manera, la visión compartida y la movilización de la institución hacia el Proceso de Transformación Integral se presenta como uno de los próximos retos actuales y futuros, al obedecer a un proceso de aprendizaje que requerirá tiempo, seguimiento y perfeccionamiento.

Así mismo, cabe resaltar que la función policial como un servicio en sociedad se traduce en un ejercicio corresponsable no solo con la ciudadanía, sino también con el marco del funcionamiento estatal, de modo que el planteamiento y la ejecución de la transformación traza un punto de partida para el trabajo colaborativo y de unión de voluntades para el alcance de los objetivos propuestos.

### ■ **Visibilidad y transferencia del proceso a nivel nacional e internacional**

Teniendo en cuenta que el Proceso de Transformación Integral de la Policía Nacional se ha estructurado mediante metodologías innovadoras y referenciancias de diferentes cuerpos de policía y entidades académicas y gubernamentales de alto nivel, constituye un modelo de características únicas para el país.

Los insumos recolectados mediante los escenarios dispuestos para el diálogo y la data generada a partir de la aplicación de los proyectos marco se consolidan como una fuente de información valiosa para el quehacer y actualización de otras entidades del Estado, tanto a nivel nacional como internacional, en materia de buenas prácticas, puntos críticos de atención ciudadana, protección y respeto por los derechos humanos, normativa internacional, procedimientos, aplicación tecnológica, estudios de caso, entre otros.

En cuanto a la visibilidad y a la transferencia de dichos conocimientos, son los retos importantes para el actual proceso de transformación, entendiéndolos como un referente en términos de nuevas metodologías de abordaje de problemáticas sociales, inclusión de desarrollos tecnológicos,

nuevos modelos de servicio policial y análisis académico de contextos latinoamericanos.

De este modo, los espacios de diálogo, el trabajo con diferentes mesas de expertos, conversatorios universitarios e intercambio de experiencias con otros cuerpos de policía constituyen una ruta importante para la mejora continua del proceso y para efectuar la transferencia de conocimientos en escenarios de alto nivel científico y académico.

### ■ **Financiamiento y sostenibilidad del Proceso de Transformación**

Algunos de los retos más representativos en el quehacer actual y futuro de la Policía Nacional se enfocan en disponer de los recursos presupuestales en el corto, mediano y largo plazo que le garanticen la continuidad del Proceso de Transformación Integral y las adaptaciones en aspectos de personal, infraestructura, insumos, investigación y funcionamiento.

Al constituirse en un proyecto alineado con las políticas de país, se establece un marco esencial del accionar del Estado desde múltiples escenarios relacionados con la gobernanza, la convivencia y la seguridad.

Como parte del trabajo desarrollado se contemplan estudios rigurosos para la identificación de los costos asociados a las acciones planteadas desde cada una de las diez líneas de acción mediante las cuales se estructuró la Transformación Integral de la Policía Nacional.

Este reto insta no solo a la institución a formular nuevas estrategias para la distribución del gasto, también pone sobre la mesa la necesidad de contar con el apoyo del Gobierno nacional en materia de implementación de las adecuaciones, cambios, diseños y creación de las dependencias requeridas.

Inicialmente, a partir de la metodología de marco lógico para la planificación y el costeo de alternativas, se determinó un costo aproximado de 5.7 billones de pesos

que cubrirían 39 objetivos específicos y un promedio de 85 acciones puntuales frente a temáticas como:

- Nuevo Modelo de Vigilancia
- Estándares
- Integridad, legitimidad y confianza
- Desarrollo organizacional
- Desarrollo humano y Estatuto de Carrera
- Doctrina institucional

- Profesionalización
- Tecnología
- Identidad institucional
- Comunicaciones estratégicas

Las transformaciones que incorpora el proceso son estructurales y permanentes, por lo que es necesario garantizar su sostenibilidad y calcular sus costos aproximados para la respectiva programación presupuestal (ver gráfico 5).

**Gráfico 5.** Componente de sostenibilidad del Proceso de Transformación Integral



### ■ “Ejecutando lo que hablamos” en el marco de Hablemos de Policía

Esta etapa recopila todas las recomendaciones que superaron los procesos de análisis, clasificación y evaluación. Es aquí donde las iniciativas son acompañadas con un brief

documental, el cual contempla la estructuración y ampliación académica del fenómeno de estudio tomando como referencia la literatura nacional e internacional disponible para la generación de insumos y la toma de decisiones. La metodología de Hablemos de Policía se plantea como una dinámica permanente de participación ciudadana.

**Integrar el Proceso de Transformación a la política pública del Estado: Plan Nacional de Desarrollo – Plan Estratégico Institucional**

Garantizar la sostenibilidad y cumplir con las etapas de ejecución del Proceso de Transformación Integral de la Policía Nacional es fundamental para mantener la iniciativa como un propósito de política pública e incorporarla como una línea estratégica dentro del próximo Plan Nacional de Desarrollo; este debe ser el propósito del país.

En la Institución, cada una de las acciones propuestas en el proceso, se convertirán en parte de los objetivos del Plan Estratégico Institucional 2022-2026, con el propósito de desplegar planes, programas y proyectos que garanticen su plena implementación, especialmente, lo relacionado con las innovaciones que traen las iniciativas legislativas presentadas al Congreso, porque al convertirse en leyes de la República adquieren su condición de obligatorias.



## Equipo del Proceso de Transformación Integral de la Policía Nacional

### Gerencia

BG. Luis Ernesto García Hernández

### Equipo Apoyo Gerencia

TC. Hernando Antonio Vallejo Valencia

MY. Gabriel Alberto Pineda Medina

MY. Andrés Felipe Moreno Barragán

### Secretaría Ejecutiva

CR. Jimmy Hernán Ospina Baena

MY. Fabio Alexánder Muñoz Pedraza

MY. John Jairo Villamil Murcia

CT. Jonathan Adrián Bastidas Urrea

CT. Rubén Darío Murcia Domínguez

SI. Jorge Hernán Velandia Pineda

IT. José Andrés Ortiz Jiménez

PT. Didier Rubén Peña Bermúdez

PT. Diana Caterine Baldión García

PT. Carlos Gabriel Aceros Sierra

### Grupo Mesa Técnica Interna

MY. Zuly Andrea Ortiz Arcos

SI. Luisa Fernanda Pedraza Uribe

SI. Artur Oswaldo Villamizar Moreno

SI. Duván Norberto Contreras Solaque

PT. Luis Fernando Zúñiga Ruiz

### **Grupo Dinamizador Desarrollo Humano y Estatuto de Carrera**

- CR. Oleskyenio Enrique Flórez Rincón
- TE. Jessica Ivonne Bermúdez Flórez
- SI. Marta Yanth Pérez Araque
- SI. Leydi Viviana Villota Benavides

### **Grupo Dinamizador Integridad, legitimidad**

- MY. Ronald Flórez Roa
- MY. Germán Nicolás Gutiérrez Toledo

### **Grupo Dinamizador Equipo Identidad Institucional**

- MY. Julián Felipe Cetina Rodríguez
- SC. Ana Avicena Sandoval Hernández
- IT. Héctor Julio Cartagena Sánchez
- PT. Juliana Vélez Restrepo

### **Grupo Dinamizador Profesionalización**

- TC. Mauricio Andrés Carrillo Álvarez
- MY. Oscar Enrique Serrano Daza
- IT. Daniel Hernando Sogamoso Sanabria
- PT. Jerson Darley Dávila Morales
- PT. Nahaida Puello Lambraño

### **Grupo Dinamizador Estándares**

- TC. Édgar Alexander Qutián Bustos
- MY. César Augusto Ramírez Chaparro
- IT. Rubén Esteban Martínez
- PT. Beatriz Helena Osorio Suárez
- DRA. Érika Alexandra Luengas Sánchez

### **Grupo Dinamizador Tecnología**

- TC. Marco Alexander Millán Sánchez
- CT. Orminson Santos Ariza
- TE. Freddy Alexander Patiño González
- IT. Diego Armando Montaña Rodríguez

### **Grupo Dinamizador Nuevo**

#### **Modelo de Servicio de Policía**

- TC. Dave Anderson Figueroa Castellanos
- CT. David Mauricio Lizarazo Muñoz
- CT. Jorge Eliécer Pardo Parrado
- IT. David Leonardo Chávez Moya
- IT. Edison Amado Ariza
- SI. William Samuel Aza Calderón
- PT. Deivid Stivel Valbuena Najar

### **Grupo Dinamizador Desarrollo Doctrinal**

- TC. Oscar Andrés Gómez Castro
- PT. Jaiver José Echeverría Navarro

### **Equipo Dinamizador Comunicaciones Estratégicas**

- SI. Yira Maylin Martínez Díaz
- PRO 01. Camila Andrea Bustos Ramírez
- PRO 01. Addie Duván Castro Luna

### **Grupo Dinamizador Desarrollo Organizacional**

- TC. Ribelino Sánchez Sierra
- CT. Carolina Orjuela Russi
- IT. John Fredy Betancur Jesucristo
- IT. Jairo Alexander Roncancio Restrepo
- SI. Diego Rodríguez Babativa
- PT. Pedro Luis Amado Benavides

# Referencias bibliográficas

---

## Referencias Capítulo I

Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados, ACNUR (2019). El desplazamiento global supera los 70 millones de personas y el Alto Comisionado de la ONU para los Refugiados pide más solidaridad. Disponible en <https://www.acnur.org/noticias/press/2019/6/5d09c9414/el-desplazamiento-global-supera-los-70-millones-de-personas-y-el-alto-comisionado.html>

Casas Dupuy, P. (2005). Reformas y contrarreformas en la Policía colombiana. Fundación Seguridad y Democracia. Disponible en <https://pdba.georgetown.edu/Security/citizenssecurity/Colombia/evaluaciones/reformasycorreformas.pdf>

Decreto 41 de 1994 (10 de enero), por el cual se modifican las normas de carrera del personal de oficiales y suboficiales de la Policía Nacional y se dictan otras disposiciones. Disponible en <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=1009247>

*El Tiempo* (1993, 3 de diciembre). Escobar murió. Redacción judicial. Disponible en <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-270421>

Función Pública (2018). La trayectoria histórica del servicio civil y la función pública en Colombia. Disponible en <https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418548/34150781/El+estado+del+Estado+-+10+La+trayec>

toria+hist%C3%B3rica+del+servicio+civil+y+la+funci%C3%B3n+p%C3%BA  
blica+en+Colombia.+Agosto+2018.pdf/9d7f1d6e-d0b4-8229-04c2-f3c079  
932f4f?t=1537975337124&download=true

Fundación Ideas para la Paz, FIP (2016). Pulso a la seguridad ciudadana. Monitoreo a las cinco principales ciudades de Colombia. Disponible en <https://cdn.ideaspaz.org/media/website/document/59416238cad5a.pdf>

Gallup Colombia S.A.S (2019) #130 Mayo 2019, página 86.

INVAMER (2016) Calidad del Servicio Policía Nacional de Colombia. Primer semestre de 2016.

Jiménez Vega, R. (2017). La Policía Nacional en el posconflicto. *Opera*, 20, 85-105. Disponible en <https://doi.org/10.18601/16578651.n20.05>

LAPOP (2019). Barómetro de las Américas, Nashville, Vanderbilt University. Disponible en <https://www.vanderbilt.edu/lapop-espanol/acercaamericasbarometer.php>.

Ley 62 de 1993 (12 de agosto), por la cual se expiden normas sobre la Policía Nacional, se crea un establecimiento público de seguridad social y bienestar para la Policía Nacional, se crea la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada y se reviste de facultades extraordinarias al presidente de la República. *Diario Oficial* 40.987. <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=6943>

Llorente, M. V., Ortiz, R. D. y Urrutia, N. (2008). *Policía Nacional: una fuerza para la consolidación*. Fundación ideas para la paz.

Londoño, F. A. (2014). *Esbozo de una teoría general de ciencia de policía*. Policía Nacional de Colombia, Escuela de Posgrados de Policía.

Macías, A. y Ayala, M. (2019). Balance de los dos Gobiernos de Santos en materia de seguridad: más allá del acuerdo de paz. En C. Soto (Comp.),

Seguimiento y análisis de políticas públicas en Colombia (pp. 11-26). Universidad Externado de Colombia.

Ministerio de Defensa (2010). Transformación y futuro de la Fuerza Pública 2010-2030. Imprenta Nacional de Colombia. Disponible en [https://www.mindefensa.gov.co/irj/go/km/docs/Mindefensa/Documentos/descargas/estrategia\\_planeacion/proyeccion/documentos/trasformacion\\_futuro\\_FP.pdf](https://www.mindefensa.gov.co/irj/go/km/docs/Mindefensa/Documentos/descargas/estrategia_planeacion/proyeccion/documentos/trasformacion_futuro_FP.pdf)

Morgenthau, H. (1960). Política entre las naciones. La lucha por el poder y la paz. Editorial Sudamericana.

Oficina de Planeación (2014). Reseña histórica de la Oficina de Planeación de la Policía Nacional. Imprenta Nacional.

Oficina de Planeación (2020). Buenas prácticas para la construcción de Paz. UNIPEP [documento de trabajo]. Policía Nacional.

Oficina de Planeación (2021). Informe buenas prácticas de la Policía Nacional para la atención de la Pandemia [documento de trabajo]. Policía Nacional.

Naciones Unidas (2021). Objetivos de Desarrollo Sostenible. Disponible en <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/peace-justice/>

OMCT (2020). Protestas sociales y uso excesivo de la fuerza en Colombia.

Pulido Barrantes, C. (1991). Un sueño de 100 años. La Policía Nacional y la nueva Constitución. Revista Policía Nacional, (2015), p. 36-40.

Un año de satisfacciones (1995). Revista Policía Nacional, p. 12-19.

Rodríguez, E. (2020). Colombia impacto económico, social y político de la COVID-19. Fundación Carolina. Disponible en [https://doi.org/10.33960/AC\\_24.2020](https://doi.org/10.33960/AC_24.2020)

Rodríguez, E. (2021). Colombia 2020: la movilización social como oportunidad y reflejo del cambio. Fundación Carolina. Disponible en [https://doi.org/10.33960/AC\\_01.2020](https://doi.org/10.33960/AC_01.2020)

68% de colombianos piden que conversación sea con todos los sectores. (2019, 16 de diciembre). *El Tiempo*. <https://www.eltiempo.com/politica/gobierno/imagen-de-presidente-ivan-duque-segun-encuesta-guarumo-diciembre-2019-444034>

Vásquez, F., García, D., Moreno, C., Pulido, C. y Ortega, C. (2021). ¿Tensiones en los enfoques de seguridad y convivencia? Implicaciones para la gestión pública en Colombia. Escuela Superior de Guerra.

## Referencias capítulo II

139

Constitución Política de Colombia (1991). Capítulo 7, artículo 218.

Casas, P. (2005). Reformas y contrarreformas en la Policía colombiana. Fundación Seguridad y Democracia. Disponible en <https://pdba.georgetown.edu/Security/citizenssecurity/Colombia/evaluaciones/reformasycorreformas.pdf>

Ley 62 de 1993 (12 de agosto), Por la cual se expiden normas sobre la Policía Nacional, se crea un establecimiento público de seguridad social y bienestar para la Policía Nacional, se crea la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada y se reviste de facultades extraordinarias al Presidente de la República. Título ii, Naturaleza y subordinación de la Policía Nacional, Capítulo i, artículo 7. Disponible en <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=6943>

Ministerio de Defensa Nacional (2010). Transformación y futuro de la Fuerza Pública (2010-2030). Disponible en [https://www.mindefensa.gov.co/irj/go/km/docs/Mindefensa/Documentos/descargas/estrategia\\_planeacion/proyeccion/documentos/trasnformacion\\_futuro\\_FP.pdf](https://www.mindefensa.gov.co/irj/go/km/docs/Mindefensa/Documentos/descargas/estrategia_planeacion/proyeccion/documentos/trasnformacion_futuro_FP.pdf)

## Referencias capítulo III

Congreso de la República de Colombia (2020, 2 de diciembre). Informe de ponencia para primer debate del Proyecto de Ley 364 de 2020 Senado. Gaceta del Congreso, XXIX (1412).

Decreto 1686 de 1997 (27 de junio 27). Por el cual se suprimen y fusionan unas dependencias de la Policía Nacional del Ministerio de Defensa Nacional.

Ordóñez, S (2020) El régimen de ascensos dentro de la Policía Nacional, sus pro y sus contras. Pontificia Universidad Javeriana, Facultad de Ciencias Jurídicas Maestría en Derecho Administrativo. Bogotá, junio de 2020.

Proyecto de Ley 032 (2021, 20 de julio), por el cual se crea la categoría de Patrulleros de Policía, se establecen normas relacionadas con el régimen especial de carrera del personal uniformado de la Policía Nacional, se fortalece la profesionalización del servicio de policía y se dictan otras disposiciones.

Resolución 01974 de 2017 (8 de mayo), por la cual se modifica parcialmente la Resolución 00223 del 29/01/2015 y se documenta la Política Integral de Transparencia Policial y se dictan otras disposiciones.



## Identidad Corporativa PTI

### Descripción



#### Estrella

Abstracción simbólica del escudo de la policía, que se destaca como elemento principal, conectando la unidad y compromiso institucional.



#### Persona

Buscamos que nuestra marca genere un carisma singular y que evoque o represente el acercamiento a la comunidad.



#### Flecha

Proyección de avance o trazabilidad de cambio, con inclinación hacia la derecha evocando un desplazamiento positivo.



#### Cinta Damero

Es el símbolo de identificación internacional de cuerpos de policía y de cuerpos de emergencia en el mundo.





---

Diseño, diagramación y corrección



[www.imprenta.gov.co](http://www.imprenta.gov.co)  
Carrera 66 No. 24-19, Ciudad Salitre  
PBX: (057) 457 8000  
Bogotá, D. C., Colombia

 @ImprentaNaCol

 /ImprentaNaCol