



Dirección de Talento Humano en cifras



1956-1965



1966-1975



1976-1985



1986-1995



1996-2005



2006-2015



2016-2024

Un **análisis** desde
la **estadística**
descriptiva

Décadas
institucionales



Dirección de Talento Humano **en cifras**



1956-1965



1966-1975



1976-1985



1986-1995



1996-2005



2006-2015



2016-2024

Un **análisis** desde
la **estadística**
descriptiva

Décadas
institucionales



POLICÍA NACIONAL DE COLOMBIA

DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO

Brigadier General

Carlos Fernando Triana Beltrán

Director General Policía Nacional de Colombia

Brigadier General

Rosemberg Novoa Piñeros

Subdirector General Policía Nacional de Colombia

Coronel

Andrea Carolina Cáceres Naranjo

Directora Talento Humano Policía Nacional de Colombia

Teniente Coronel

Óscar Fernando Medina Carrión

Jefe Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano

Grupo Investigador: GrupLAC – MinCiencias COL0213818

Autores

Teniente Coronel Óscar Fernando Medina Carrión. Policía Nacional de Colombia, Bogotá, D. C., Colombia.
<https://orcid.org/0000-0001-7083-0411>

Intendente Jefe Wilson Alexander Sanabria. Policía Nacional de Colombia, Bogotá, D. C., Colombia.
<https://orcid.org/0000-0002-5746-4143>

Intendente Ángel Uriel Hernández González. Policía Nacional de Colombia, Bogotá, D. C., Colombia.
<https://orcid.org/0000-0002-0043-3151>

Intendente Efrén Alonso Ladino Quiroga. Policía Nacional de Colombia; Bogotá, D. C.; Colombia.
<https://orcid.org/0009-0000-4558-5610>

Profesional de Seguridad 03 Gonzalo Andrés Cortés Olarte. Policía Nacional de Colombia, Bogotá, D. C., Colombia.
<https://orcid.org/0000-0002-5670-220X>

Para citar este libro/To reference this book/Para citar este livro: Medina Carrión, Ó. F., Sanabria, W. A.; Cortés Olarte, G. A.; Ladino Quiroga, E. A. & Hernández González, A. U. (2024). Dirección de Talento Humano en cifras: Un Análisis desde la Estadística Descriptiva. Imprenta Nacional. https://www.policia.gov.co/sites/default/files/publicaciones-institucionales/libro_ditah_en_cifras.pdf (Medina et al., 2024)

Reconocimiento a colaboradores

Estamos en deuda con los responsables de Análisis Estadístico e Investigadores en Ciencia, Tecnología e Innovación que integraron de manera inicial el Centro de Observación Prospectiva del Talento Humano [COPHT] y posteriormente el Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano [OBTAH] de la Policía Nacional de Colombia. Todos ellos, desde sus campos de conocimiento, aportaron a la redacción de versiones iniciales del presente libro. Esas versiones fueron complementadas desde un enfoque interdisciplinar contemporáneo, en el que se utiliza la analítica de datos y la prospectiva estratégica, para comprender las realidades institucionales presentadas en esta edición.

Ellos son: Mayor Karoll Liceth Montero Yaya, Capitán Rodrigo Andrés Téllez Betancourt, Intendente Jefe Rolando Montealegre Galeano, Intendente Jefe Luz Ángela Moreno Sierra, Intendente Carlos Hernando Arias Guifo, Intendente Julián David López Piñeros, Subintendente Alejandro Rivera Marrugo.

Agradecimientos a la Coronel Diana Constanza Torres Castellanos, Jefe Oficina de Planeación, y al Intendente Fabio Cano Ortiz, Asesor Jurídico.

Diseño e impresión: Imprenta Nacional de Colombia
ISBN: 978-958-8460-25-3

Policía Nacional de Colombia
Dirección de Talento Humano
Carrera 59 # 26-21 CAN
Teléf: 5159000, ext. 9014
Bogotá, D. C., Colombia

CONTENIDO



12

Prólogo 9

Brigadier General

Carlos Fernando Triana Beltrán

Director General Policía Nacional de Colombia

Prefacio 10

Brigadier General

Rosemberg Novoa Piñeros

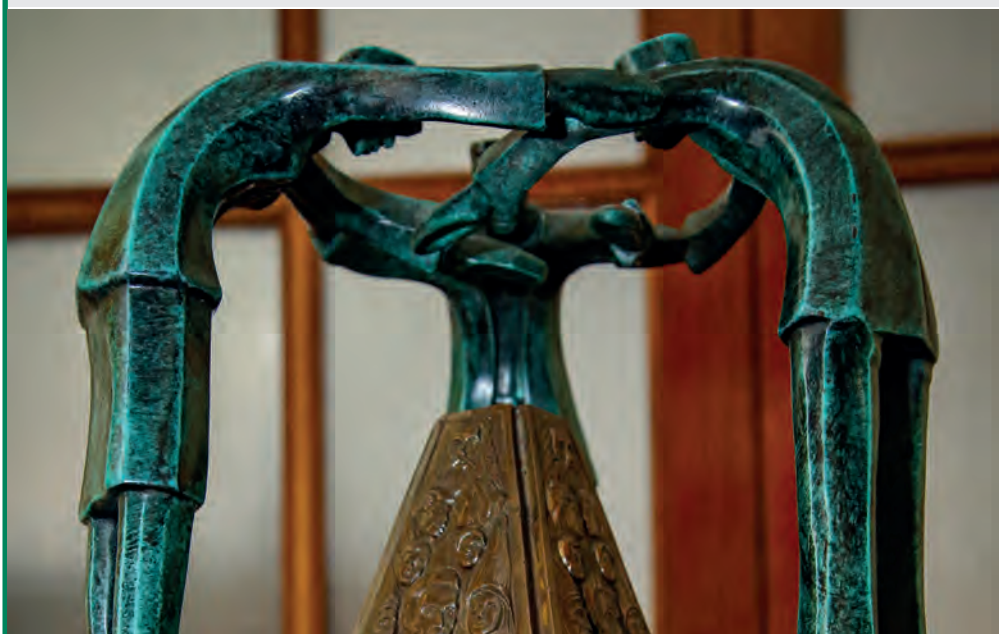
Subdirector General Policía Nacional de Colombia

Introducción 11

Coronel

Andrea Carolina Cáceres Naranjo

Directora Talento Humano Policía Nacional de Colombia



Capítulo I

Analítica del Talento Humano Policial
durante la década de 1956 a 1965 14

Capítulo II

Analítica del Talento Humano Policial
durante la década de 1966 a 1975 21



Capítulo III	
Analítica del Talento Humano Policial durante la década 1976 a 1985.....	27

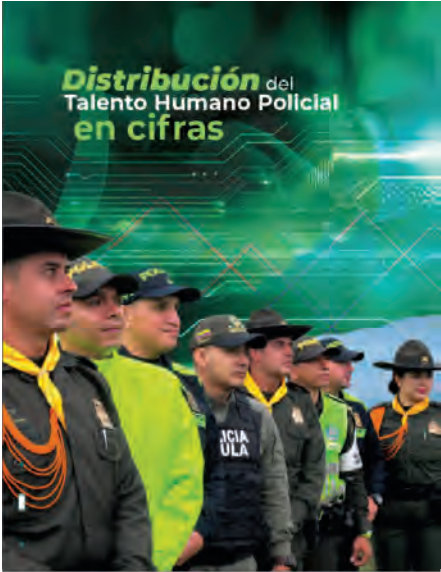
Capítulo IV	
Analítica del Talento Humano Policial durante la década 1986 a 1995	33

Capítulo V	
Analítica del Talento Humano Policial durante la década 1996 a 2005.....	39

Capítulo VI	
Estadística Descriptiva del Talento Humano durante la Década de 2006 a 2015.....	44

Capítulo VII	
Analítica del Talento Humano Policial de 2016 a junio 2024.....	51





58



Capítulo VIII
Distribución de Personal por Unidades de 2000 a junio 202460

Región de Policía Sabana63

Región Policía n.º 163

Región Policía n.º 264

Región Policía n.º 364

Región Policía n.º 464

Región Policía n.º 565

Región Policía n.º 665

Región Policía n.º 765

Región Policía n.º 866

Direcciones66

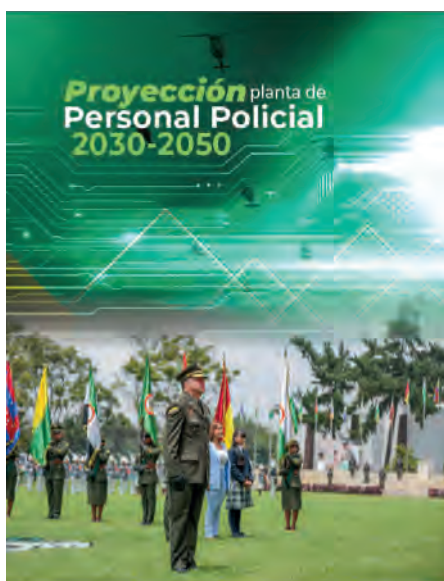
Oficinas asesoras67

Escuelas de Policía67

Datos de Interés en la Distribución del Talento Humano Policial por Unidades Administrativas desde el año 2000 hasta el 2024..... 71



78



104

Capítulo IX

Identificación de variables para establecer las necesidades de personal policial.....80

¿Cuántos policías necesita una nación para sentirse segura?..... 80

Variable 1. Extensión territorial..... 81

Variable 2. Índice poblacional84

Variable 3. Orientación hacia las personas y los territorios 86

Variable 4. Fenomenología criminal e incidencia delictiva88

Variable 5. Disponibilidad del servicio de policía 89

Variable 6. Novedades administrativas de personal93

Variable 7. Indicadores internacionales.....95

Variable 8. Trabajo interinstitucional: articulado, cooperativo y colaborativo 97

Variable 9. Percepción de seguridad ciudadana 99

Variable 10. Presupuesto operacional100

Variable 11. Certificado de disponibilidad presupuestal [CDP]102

Capítulo X

Proyección de planta de personal policial.....106

¿Cuántos policías puede costear la nación en el corto, mediano y largo plazo? 106

Proyección a 2026 (un análisis desde el contexto nacional).....108

Proyección a 2030 (un análisis desde el contexto global) 110

Proyección a 2050 (un análisis desde el contexto institucional)111



Capítulo XI

Matriz de cambios para la proyección del talento humano policial.....	115
---	-----

Capítulo XII

Perspectivas del desarrollo humano policial, cifras que generan evidencia	121
---	-----

Estrategia del Direccionamiento del Talento Humano con enfoque en seguridad humana	124
--	-----

Mujer + Líder	129
---------------------	-----

Empoderamiento de la mujer policía, como derecho imprescindible en la equidad de género y la promoción de un liderazgo diferencial para la seguridad humana. Un análisis multidimensional desde las cifras.....	129
---	-----

Anexos	142
---------------------	------------

Epílogo	146
----------------------	------------

Glosario	148
-----------------------	------------

Siglas y abreviaturas.....	151
-----------------------------------	------------

Tablas.....	160
--------------------	------------

Figuras.....	162
---------------------	------------

Ecuaciones.....	164
------------------------	------------

Bibliografía	165
---------------------------	------------

Prólogo



Es de mi interés ubicar al lector en lo que ha sido la realidad institucional en términos de administración, gestión y desarrollo de las personas que optan por dedicarse a la profesión policial en Colombia, así como la incidencia del carácter nacional que tiene la institución y las ventajas de conservar una estructura jerarquizada que garantiza el cumplimiento de la misión constitucional.

Por ello, en esta oportunidad me permito presentar el libro producto de investigación, titulado “Dirección de Talento Humano en cifras: Un análisis desde la estadística descriptiva”, en el cual se hace un análisis a 67 años de historia policial, articulando sucesos que marcaron la realidad nacional, a través de datos recopilados por la Dirección de Talento Humano; esa información da cuenta de los aciertos administrativos que hoy definen lo que somos como institución.

Esta publicación se convierte en medio de consulta oficial para quienes estén interesados en temas de Talento Humano, a partir de los cuales, se logra teorizar, prospectar e innovar en el área de la administración de personas y, así, mantener una visión de efectividad, reciprocidad y sostenibilidad laboral, con la certeza que brinda la utilización de fuentes de información confiable.

Sea esta la oportunidad de exaltar el esfuerzo institucional por suscitar memoria histórica, que permite a las nuevas generaciones de policías participar del conocimiento como base para la innovación. Sus páginas son una guía académica y una herramienta administrativa para quienes participan en la generación de políticas públicas de Estado, y en la adopción de decisiones que conlleven la modernización institucional.

Así las cosas, se pretende a través de esta investigación académica y técnica, mostrar realidades complejas a partir de un lenguaje moderno y sencillo. Para ello, se recurre a la estadística descriptiva, que procura una conexión con el lector, al ayudarlo a comprender los contextos institucionales, a medida que avanza por los diferentes capítulos.

La información que aquí se presenta es abierta y transparente; de igual modo, obedece a un trabajo transdisciplinar en el que se aborda el quehacer propio de la administración de personas, en entornos cambiantes y contextos desafiantes, desde la óptica policial.

Por esta razón, presento a la comunidad en general y a la familia policial este libro que, con toda seguridad, será además de interesante, edificante, al acercar a los diferentes grupos de interés, a la institución.

Brigadier General

Carlos Fernando Triana Beltrán

Director General Policía Nacional de Colombia

Prefacio



La ingeniería en talento humano, como disciplina, combina áreas del conocimiento de la administración, la psicología e ingeniería, en el desarrollo e implementación de sistemas para la gestión de personas, de una manera socialmente responsable, que permita atraer, desarrollar, fidelizar, motivar, promover la diversidad y aumentar el compromiso del talento humano policial.

Al hacer uso de herramientas de análisis estadístico con enfoque descriptivo, se puede identificar, a partir de datos, patrones y tendencias que facilitan una visión general de la Institución, para la producción de inferencias y predicciones; ambas permiten plantear escenarios de participación policial ante las tendencias sociales del futuro.

La generación de nuevo conocimiento sustentado en información fiable, basada en la evidencia que nos da las cifras, analizadas desde la óptica policial, facilita la toma de decisiones informadas y la gestión administrativa. Ese material puede reducir la incertidumbre en la gestión y construcción de políticas públicas de bienestar y calidad de vida de los funcionarios que integran la Policía Nacional.

La información contenida en el presente libro no solo recoge el trasegar histórico policial. También procura sentar las bases sobre las cuales se habrá de construir las dinámicas en administración del talento humano, que permita la gestión efectiva del servicio de policía en todo el territorio nacional, a medida que se generan las transformaciones políticas y culturales propias de una sociedad pluriétnica.

La modernización de la administración pública trae consigo procesos de innovación y desarrollo tecnológico, así como la participación activa de la ciudadanía en decisiones trascendentales para la sostenibilidad y responsabilidad social de las organizaciones. Por esa razón, el contenido de este texto puede ser usado como referente para otros sectores.

Desde el contexto global, las organizaciones policiales encontrarán en el presente libro una forma de análisis estadístico; este, desde lo descriptivo, propicia la construcción de memoria histórica, el intercambio de conocimiento, y nuevas maneras para la administración del talento humano en función de los desafíos territoriales y la potenciación del saber policial, para la sostenibilidad en el tiempo de las organizaciones a cargo de la seguridad pública.

**Brigadier General
Rosenberg Novoa Piñeros**

Subdirector General Policía Nacional de Colombia

Introducción



La Dirección de Talento Humano de la Policía Nacional de Colombia se encarga de gerenciar el Modelo de Gestión del Talento Humano y Cultura Institucional, desde los componentes de planeación, administración y desarrollo.

Para cumplir con esta misión, hace uso de los registros administrativos físicos acopiados desde 1956 hasta 1999, y de los registros electrónicos existentes a partir de la puesta en marcha del Sistema de Información y Administración del Talento Humano [SIATH], a principios de milenio. Desde el Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano, se implementó el proceso de análisis de datos estructurados anonimizados, que hacen posible, a través de este libro, la oficialización de información estadística para su uso general e institucional.

El compendio presenta, en sus primeros siete capítulos, la distribución de personal que durante más de sesenta años han hecho parte de la institución, así como los hechos más relevantes que en los aspectos económico, político, social e institucional enmarcaron la toma de decisiones en materia de talento humano.

El capítulo octavo presenta la distribución de personal, de acuerdo con la evolución de la estructura organizacional, por unidades de policía desde el año 2000; a su vez, tiene como finalidad, orientar al lector en términos estadísticos desde las perspectivas nacional, regional y local.

En los últimos tres apartados, se hacen inferencias que permiten establecer las necesidades de personal policial a diferente plazo, se proyecta la planta de personal activo y se identifican los elementos que inciden en la construcción de los escenarios de futuro, que resultan especialmente relevantes para quienes generan política pública en materia de seguridad ciudadana.

Utilizar estadística descriptiva en la analítica del talento humano policial permite concebir escenarios de futuro basados en evidencias, en los que se reduce la incertidumbre y se amplían las perspectivas del desarrollo humano policial, al vislumbrar las nuevas tendencias en administración, gestión y desarrollo de personas, realzando, entre ellas, el empoderamiento de la mujer en la institución.

En ese sentido, resulta fundamental para toda organización conocer, además de su plataforma estratégica, el ecosistema generacional, la cosmovisión de quienes hacen parte de la estructura policial, sus expectativas y las megatendencias que pueden determinar su forma de relacionarse con la familia, la institución y sus compañeros.

Finalmente, es pertinente indicar que, al aplicar técnicas estadísticas para la construcción de memoria histórica a partir de cifras, datos y hechos, la Dirección de Talento Humano optimiza la toma de decisiones informadas, puede medir el impacto de sus acciones y mejorar continuamente los procesos en atención y construcción de entornos laborales sostenibles.

Coronel

Andrea Carolina Cáceres Naranjo

Directora Talento Humano Policía Nacional de Colombia

Evolución del **Talento Humano Policial** ***en cifras***



Históricamente, la “evolución” ha sido considerada como un proceso de cambio que busca la adaptación de un individuo a su entorno. Hoy día, dicho término ha permeado cada una de las esferas del desarrollo de los individuos, dentro de las cuales se incluye el trabajo y, con este, a las organizaciones en las que se lleva a cabo dicha labor.

Por naturaleza, las instituciones requieren implementar estrategias que les permitan adaptarse a los cambios organizacionales y, por ende, gestionar eficientemente el capital humano, en procura de que todo el esfuerzo se alinee a las megatendencias. Entiéndase por “megatendencias” las fuerzas de cambio capaces de transformar modos de vida, que exigen la utilización de herramientas novedosas de análisis, soportadas en los sistemas de información, con el fin de posibilitar una comprensión eficiente de cifras, datos y hechos, que deben ser capitalizados como herramientas adaptativas y de preservación organizacional.

Bajo ese concepto, desde el Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano surge la necesidad de recopilar, analizar y utilizar datos cuantitativos para comprender la evolución del talento humano, a partir de las cifras dadas durante los 67 años, para identificar patrones, tendencias y cambios significativos relacionados con la analítica del talento humano desde una perspectiva estadística.

Cabe aclarar que las cifras que se utilizaron para la elaboración de este libro datan de 1956, fecha desde la cual se logra acopiar información archivística documental relacionada con la cantidad de funcionarios por grado adscritos a la Policía Nacional. Este texto constituye el punto de partida que coadyuva la reconstrucción de la memoria histórica policial en temas de capital humano, analizado desde la óptica estadística, con el propósito de comprender cómo ha cambiado la administración policial a lo largo del tiempo y proyectar asertivamente la institución hacia nuevas realidades.

Para tal fin, se articulan, en una investigación mixta, los hallazgos cuantitativos con la realidad contextual vivida durante las más recientes seis décadas, esos periodos permiten mejorar la comprensión del lector y su ubicación contextual, haciendo de las cifras el insumo que, articulado con hechos de trascendencia histórica institucional, muestra integralmente la historia del talento humano policial.

Capítulo I

Analítica del Talento Humano Policial durante la década de 1956 a 1965

Antecedentes Históricos

Inicio en la segunda mitad de la década de los 50, fecha en la que se da la reforma integral de la organización y de transformación a la estructura administrativa del Estado (Departamento Administrativo de la Función Pública [DAFP], 2015); se hizo exigible a las instituciones documentar la gestión mediante registro manual, en libros cronológicamente secuenciados (MinHacienda, 2018).

Una vez superado el golpe de Estado de 1953 y tras la llegada de la televisión al país en 1954 (Canal Institucional TV, 2021), los partidos políticos liberal y conservador formaron el “Frente Nacional” en 1958. Este se trató de una especie de acuerdo de paz entre conservadores y liberales, que se oponía a perpetuar el gobierno militar del teniente general Gustavo Rojas Pinilla (Bolívar, 2019); por dicha razón, convocaron un plebiscito, encaminado a reformar la Constitución Nacional y, así, finiquitar políticamente más de una década de violencia bipartidista, al pactar gobiernos alternativos. El acuerdo fue respetado durante los siguientes 16 años.

En esta época, la nación enfrentó cambios sociales de trascendencia; por ejemplo, el reconocimiento de la igualdad entre mujeres y hombres, dado en 1954, el cual se venía buscando desde hacía más de una década y que logró conferir a ellas el derecho al voto. De ese modo, tal coyuntura propició la asignación de parte del presupuesto nacional, a la educación general y, de manera particular, a la educación superior de las mujeres, que podían acceder libremente a ella.

De hecho, en este periodo se dio el ingreso de la mujer a la Policía Nacional, pues se nombró de manera honoraria al primer grupo de oficiales femeninas (Echeverri, 2017); el propósito se centró en asumir los objetivos sociales de la institución. Con el tiempo, el grupo ingresado fue integrándose a la institución, así como lo hizo el personal femenino que se fue incorporando durante las próximas dos décadas.

En 1959, por medio de la Ley 193 del 30 de diciembre, la nación asumió el pago de la totalidad del cuerpo de Policía, con lo cual se cerró el proceso de nacionalización (Policía Nacional, 2008). Fue solo hasta el año 1977 que se incorporó un grupo de policía femenina, propiamente dicha (es decir, mujeres a quienes se impartía formación policial), destinadas a trabajar en protección a la niñez (Cortés et al., 2020).

Durante esa década, la administración del Talento Humano Policial se centró en cuantificar el número de funcionarios, destinarlos y nominarlos. Desde entonces, fue dejando registro del grado y el tiempo de permanencia en este; también, llevando un control de ascensos y delegación de responsabilidades, según el papel que se ejercía dentro de la estructura institucional.

Fenómenos sociales como la apertura económica, la urbanización acelerada y el inicio de la expansión cultural del mundo a causa del auge de los medios de comunicación, demandaban el desarrollo de las instituciones del Estado, entre ellas la Policía Nacional. Por lo anterior, el Gobierno decide dividir las Fuerzas Armadas, en Fuerzas Militares y de Policía (Decreto Ley 1705 de 1960). La primera quedó integrada por el Ejército, la Armada y la Fuerza Aérea; la segunda, por la Policía Nacional. Esta última constituyó por sí sola una agrupación civil armada, separada del cuerpo militar, con características o modalidades orgánicas propias de su función, ahora de carácter nacional (López, 2017).

Para 1956, la institución contaba con 20.997 funcionarios de Policía, cuando la población total de la nación era de 12'918.080 habitantes, lo que equivale a 163 policías por cada 100.000 habitantes.

Administrativamente, la Policía Nacional experimentó tres modificaciones a su estructura orgánica durante esta década: la primera establecida en 1954, la segunda en 1960 y la tercera en 1963, cuando el Gobierno dispuso que la Nación se encargaría del sostenimiento, dotación y pago de los sueldos de la Policía Nacional en todo el país. Esto implicaba la destinación de recursos humanos, financieros y de infraestructura, para cumplir las nuevas responsabilidades.

El significado de estos cambios fue trascendental, pues estaban orientados hacia la nacionalización de la institución, condición indispensable que se mantiene hasta la actualidad. De esa forma, se constituyó como una entidad del Estado, con régimen apolítico, es decir un instrumento de ley y no de la política, que no puede estar al servicio de los partidos ni debe verse afectada por los cambios de Gobierno o de los funcionarios públicos.

Así se suscitó que la Policía Nacional ganara autonomía. También, que definiera el carácter civil; la estructura; el régimen y disciplina especial, supeditada al Ministerio de Guerra (posteriormente denominado Ministerio de Defensa), pero no al comando general de las Fuerzas Militares. Desde esta lógica, se contempló la presencia policial en cada uno de los departamentos, según la división político-administrativa de Colombia. De tal modo, se hizo el despliegue institucional en toda la nación; más aún, cuando a finales de esta década surgieron las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia [FARC-EP] en el departamento del Tolima y el Ejército de Liberación Nacional [ELN] lanzó sus primeros ataques, de acuerdo con información del Centro de Investigación en Relaciones Internacionales de Barcelona (CIDOB, 2023).

Por estas y otras razones, en vista del conflicto social rural que se vivía, se determinó que la Policía Nacional estuviera presidida por un “Director General”; este en el grado de Oficial de la Policía —no de otra fuerza— sería el directo responsable ante el Ministerio de Guerra, del cumplimiento de las funciones policivas en toda la nación.

Tales decisiones impactaron en el crecimiento de la planta de personal, ya que pasó de contar con 20.997 funcionarios de policía a 33.189 efectivos; ello representó para la década un crecimiento del 58 % en el parte de personal, definido este último por el Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano (Repositorio, 2024) como el número de funcionarios existentes por grado.

En la Figura 1, se resaltan los aspectos cualitativos de mayor relevancia para la época.

Figura 1
Hitos históricos de la década de 1956 a 1965



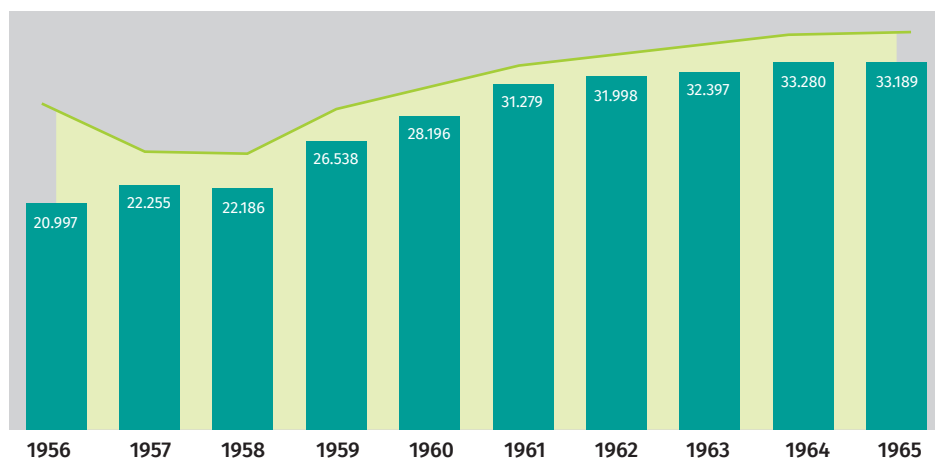
Nota. Datos históricos extraídos de diversas fuentes.

Estadística descriptiva del Talento Humano durante la década de 1956 a 1965

La Policía Nacional, centralizada y desconcentrada, del registro estadístico que facilite cuantificar la realidad de cada unidad, ahora ubicadas a nivel país; de esa forma, buscó garantizar, además de los elementos necesarios para cumplir la misionalidad, una administración del talento humano.

Prueba de ello son los datos que se presentan a continuación en la Figura 2, los cuales permiten analizar los partes de personal de 1956 a 1965, sobre los que se fundamentó el proceso de evolución institucional.

Figura 2
Planta de personal, por año



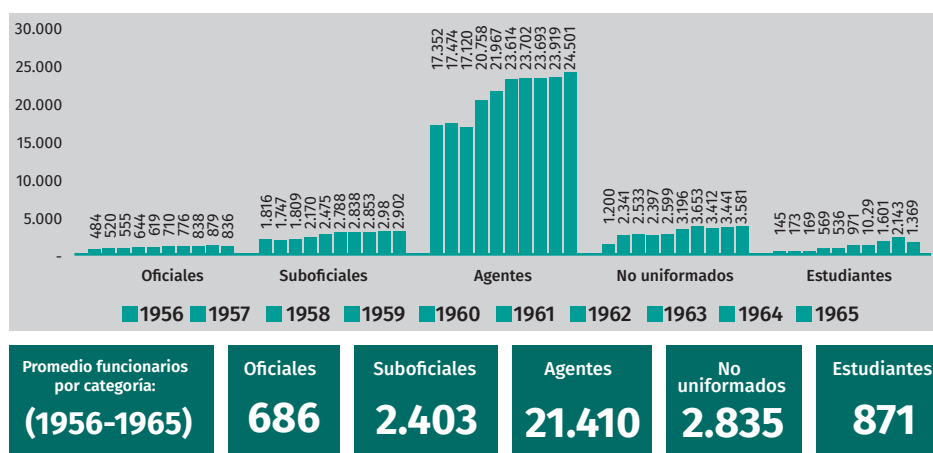
Nota. Datos extraídos del Repositorio de Información del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano [OBTAH].

Anualmente, el crecimiento institucional fue de 1355 funcionarios en promedio. Como datos atípicos, en el año 1959 se presentó un crecimiento de 4352 efectivos, equivalente a más del 20 %. En 1961 creció 11 %, para un total de 3083 nuevos funcionarios, mientras que en los años subsiguientes el crecimiento no superó el 6 %.

Es de resaltar que en los periodos 1957-1958 y 1964-1965 hubo leves reducciones en la planta de personal de -69 y -91 funcionarios respectivamente; estas obedecieron a la materialización de retiros derivados del proceso de nacionalización institucional que incidían en la estabilidad y la permanencia del personal.

Al profundizar en el análisis, en la Figura 3 se presenta la distribución de personal por categoría.

Figura 3
Personal según categoría por año



Nota. Datos extraídos del Repositorio de Información del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano [OBTAH].

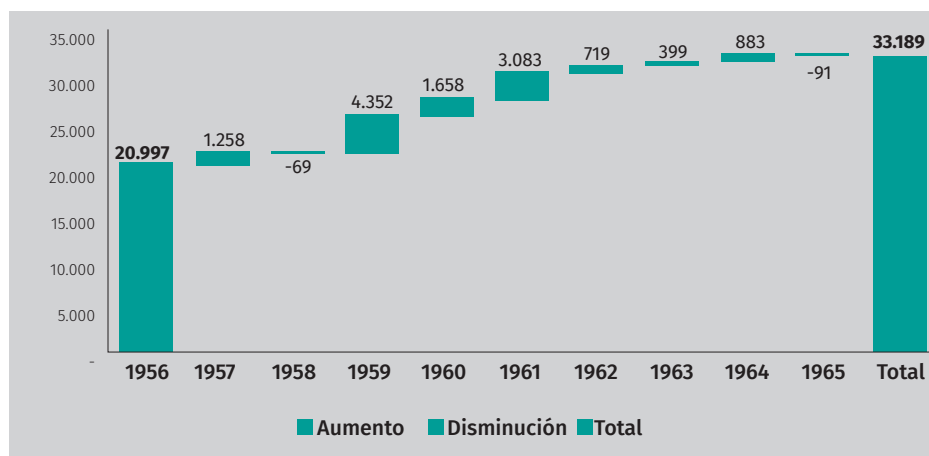
Cabe mencionar que la categoría con mayor número de funcionarios promedio era la de Agentes, que llegó a ser el 76% del parte total de personal, y sobre quienes recaían las responsabilidades operativas; estaba seguida por un creciente número de Personal No Uniformado, que representaban el 10 % de la población y a quienes les eran designados los procesos y procedimientos de tipo administrativo.

En tercer lugar, estaban quienes integraban la categoría de Suboficiales con un 8 % y, en el cuarto puesto, los estudiantes que conformaban en promedio el 3 % del total de funcionarios. Resulta importante mencionar que la oficialidad concentraba el menor número de personas, quienes representaban el 2 % de la población policial para finales de la década en análisis; estos se encargaban de gerenciar las unidades y trabajar conjuntamente con las autoridades político-administrativas de los territorios, en los que ahora hacía presencia la Policía Nacional.

En consideración a que la planta de personal no es estable, sino que se adapta a las condiciones de cada anualidad, esta presenta variaciones, tal como se observa en la Figura 4.

Figura 4

Variación de la planta de personal de 1956 a 1965, en gráfico de cascada



Nota. Datos extraídos del Repositorio de Información del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano [OBTAH].

La gráfica en cascada evidencia la dinámica del parte de personal durante un periodo de tiempo específico (década de 1956 a 1965), de manera que es pertinente indicar que, por tratarse de un proceso dinámico inherente al ingreso y salida de funcionarios, los conceptos de **crecimiento, mantenimiento o pérdida del pie de fuerza** varían en cada anualidad.

Para su interpretación, se parte de un valor inicial (20.997 funcionarios en 1956); posteriormente se observa el impacto acumulativo de factores secuenciales positivos o negativos (número de funcionarios por año), que dan lugar a un valor final para la década (de 33.189 funcionarios en total).

En ese sentido, resulta estadísticamente fundamental precisar que, para la década, el comportamiento del parte de personal no fue lineal y este se vio afectado por condiciones contextuales de órdenes político, económico y social que incidieron en lo institucional, además de procesos administrativos que se reflejaron en la permanencia o el retiro de los funcionarios de policía.

Los incrementos más representativos en planta de personal se dieron en los años 1957, 1959 y 1961, como consecuencia del proceso de nacionalización institucional, en el que, una vez fusionadas las diferentes policías departamentales y municipales a la Policía Nacional, se incrementó el número de efectivos destinados a atender la seguridad pública del país, tal como se observa en la Tabla 1.

Tabla 1

Cantidad de policías por 100.000 habitantes y Cantidad de habitantes por policía, de 1956 a 1965

Año	Número habitantes	Número Policía	Policías por 100.000 hab.	Habitantes por Policía
1956	12'918.080	19.797	153	615
1957	13'305.622	19.914	150	598
1958	13'704.791	19.653	143	618
1959	14'115.935	24.121	171	532
1960	14'539.413	25.597	176	516
1961	14'975.595	28.083	188	479
1962	15'424.863	28.345	187	482
1963	15'887.609	28.985	182	490
1964	16'364.237	29.839	182	492
1965	16'855.164	29.608	176	508

*Nota. Datos extraídos del Repositorio de Información del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano [OBTAH].
Para el cálculo de la tasa de policías por 100.000 habitantes, no se tiene en cuenta el personal No Uniformado.*

Estas dos variables (Cantidad de policías por 100.000 habitantes y Cantidad de habitantes por policía) son en seguridad pública los baremos actuales de interpretación que, a partir de estándares internacionales (ONU, 2013), permiten entender la incidencia del crecimiento demográfico en la planta de personal policial.

Para poder estimarlos, se presenta la información de crecimiento poblacional del Departamento Nacional de Estadística [DANE] frente a la información del parte total de policías por anualidad. Esto pone en evidencia que la variable “Policías por cada 100.000 habitantes” inicia la década con una tasa de 153 funcionarios por 100.000 habitantes; porcentualmente se registran para la época dos incrementos significativos: el primero en el año 1959 con un 16 % y el segundo en 1961 con el 8 %.

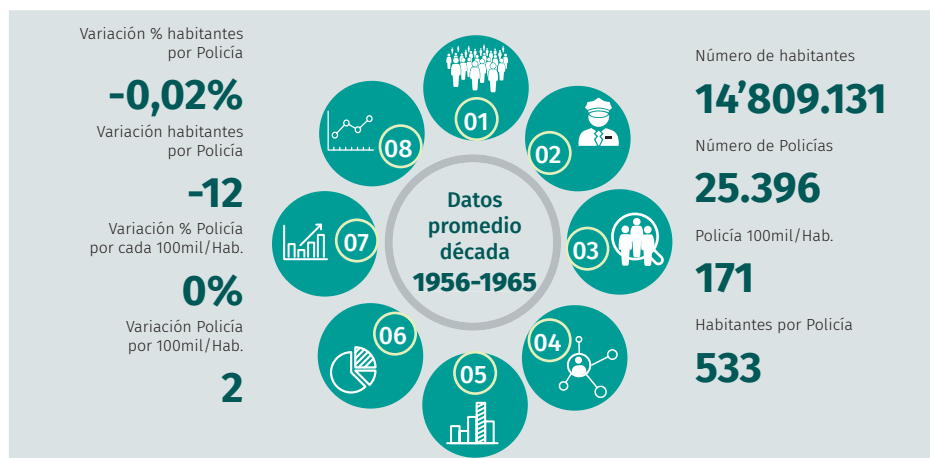
Por su parte, la variable “Habitantes por policía” muestra el cubrimiento del servicio de policía frente al total de la población reportada por el DANE en cada anualidad; empieza con 615 habitantes por policía, presenta una disminución de -17 % entre el valor inicial y el valor final para la década. Resulta importante aclarar que el crecimiento poblacional para ese mismo periodo fue del 30 %.

Lo anterior significa que a mayor población el número de policías también crecía, pero no, al mismo ritmo; entonces, llegaba a ser insuficiente frente al estándar internacional actual de 300 policías por cada 100.000 habitantes (ONU, 2010).

A continuación, en la Figura 5 se presentan los promedios históricos para la década 1956-1965, en el que se brinda al lector una visión estadística general inherente al pie de fuerza institucional.

Figura 5

Promedios Generales de la información estadística extraída para la década



Nota. Datos extraídos del Repositorio de Información del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano [OBTAH]. Las variaciones porcentuales refieren al promedio de cada ítem y su variación por anualidad, lo que refleja el crecimiento, mantenimiento o disminución de la variable en análisis.

En conclusión, desde 1956 hasta 1965 la Policía Nacional cambió no solo estructural y funcionalmente producto de las decisiones de Estado, sino en el ámbito administrativo, en procura de atender su objeto primordial (Ley 41 de 1915, Art. 1), al servicio de una población creciente. Así, se constituyó desde ese momento en una de las Instituciones que agrupa el mayor número de personas en nómina, ubicadas por toda la nación, organizadas por niveles y grados. Dichas condiciones específicas complejizaron las hasta ese momento rudimentarias formas de control de personal, centradas en lo local, demandando como parte de esa presencia nacional el uso de nuevas metodologías para la administración del talento humano.

Tal necesidad fue cubierta mediante el uso de la estadística, entendida como aquella disciplina que utiliza conjuntos de datos numéricos recolectados, organizados y analizados, que permiten interpretar realidades e inferir probabilidades (Moscote y Quintana, 2008), pero también como herramienta de estudio de diferentes colectivos, útil no solo para administrar a personas, sino en todas las actividades desplegadas por las especialidades policiales que se crearían a partir de esta década en atención a la seguridad pública.

De esa manera, se entiende el origen de la estadística descriptiva en la Policía Nacional y su relación con la fenomenología política, económica y social de la nación durante una década y su incidencia en lo institucional.

Capítulo II

Analítica del Talento Humano Policial durante la década de 1966 a 1975

Antecedentes Históricos

A mediados de los años 60, la crisis agraria que vivía el país dejó en evidencia la extrema desigualdad existente en la distribución de tierra, el acceso a maquinaria importada y materias primas que aseguraran una producción tecnificada, lo que agudizaba la pobreza en el sector rural. Este hecho, sumado a la violencia ejercida por las guerrillas, dio inicio al fenómeno de desplazamiento de la población campesina hacia los centros urbanos, lo que provocó que llegaran a vivir en condiciones de marginalidad.

La devaluación del peso frente al dólar que alcanzaba el 50 % y la tasa de inflación alta impactaba la economía nacional al punto de la recesión. Por consiguiente, el entonces jefe de Estado, Carlos Lleras Restrepo (1966-1970), planteó el plan de transformación nacional y la ley de reforma agraria, suprimiendo el mercado libre de divisas, la diversidad de tasas de cambio, regulando la inversión extranjera en Colombia y la colombiana en el exterior.

En este mismo periodo se estableció el impuesto de retención en la fuente y comenzó la interconexión eléctrica en el país, se crearon los departamentos político-administrativos de Risaralda y Quindío y se introdujo la Reforma Constitucional del 1968, con el objetivo de darle mayor poder al Ejecutivo y agilizar el aparato administrativo (Presidencia de la República, 2010).

La Reforma Constitucional del 68, además de promulgar hasta el 7 de agosto de 1978 la paridad de los partidos Conservador y Liberal en ministerios, gobernaciones, alcaldías y demás cargos que no pertenecieran a la carrera administrativa, definió cómo debe darse la declaratoria de estado de emergencia (Congreso de Colombia, 1968).

Durante la administración de Lleras Restrepo se crearon el Fondo Nacional del Ahorro; el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar [ICBF], cuya principal promotora fue la primera dama, Cecilia de la Fuente de Lleras; el Instituto de Recursos Naturales No Renovables [Inderena]; el Fondo de Promoción de Exportaciones [Proexpo]; el Instituto Colombiano de Ciencias [Colciencias]; el Instituto Colombiano de Cultura [Colcultura]; el Instituto Colombiano de Construcciones Escolares [ICCS]; el Instituto Colombiano para la Educación Superior [ICFES] y el Instituto Colombiano del Deporte [Coldeportes].

En el contexto internacional, se restablecieron las relaciones diplomáticas con la Unión Soviética, interrumpidas desde el 9 de abril de 1948; Neil Armstrong y Buzz Aldrin (de la misión Apolo 11) caminaron por la superficie lunar y el papa Pablo VI visitó el país con motivo del Congreso Eucarístico Internacional de 1968. También nació el Pacto Andino y se aprobó el Convenio de Integración Educativa, Científica, Tecnológica y Cultural Andrés Bello para un desarrollo equitativo, sostenible y democrático de los países miembros (Bolivia, Chile, Colombia, Cuba, Ecuador, España, México, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana y Venezuela).

Por otra parte, el conflicto árabe-israelí y la finalización de la Guerra de Vietnam mantenían la atención de la vida política de los países del mundo; entre tanto, el mercado del petróleo enfrentaba su primera crisis, ante la decisión de Egipto, Siria e Irán de no exportarlo a países occidentales.

Paralelo a ello, en Colombia se desaceleraron la economía y la industria, lo que generó desempleo tanto rural como urbano, mientras se fortalecía la economía ilegal derivada del narcotráfico que atrajo a masa obrera cesante.

En 1974, se llevaron a cabo las Elecciones para presidente. Una vez terminadas, los resultados oficiales divulgados; según estos, el candidato conservador Misael Pastrana Borrero derrotaba por escaso margen a Gustavo Rojas Pinilla, candidato de la Alianza Nacional Popular [Anapo]. Los partidarios de este último comenzaron a reclamar airadamente el triunfo y acusaron de fraude al Gobierno, por lo que amenazaron con tomarse el poder por la fuerza.

Este hecho y la muerte de un estudiante desataron, el 26 de febrero de 1971, la protesta estudiantil en la ciudad de Cali, liderada por el movimiento estudiantil universitario; este pretendía la autonomía universitaria, rechazar los excesos de fuerza de militares y policías, además de exigir el cese de intervención extranjera y de la iglesia en las universidades. Estas protestas se extendieron a todo el país, lo que desencadenó que 35 universidades entraran en paro, por lo que el Gobierno declaró toque de queda en Cali y estado de sitio en todo el país.

Como consecuencia de los hechos enunciados hasta este punto, surgió el movimiento 19 de Abril [M-19], guerrilla urbana que se fundó con el propósito de restaurar la democracia, alegando fraude electoral; dicha guerrilla se mantuvo activa a lo largo de veinte años hasta su desmovilización el 8 de marzo de 1990.

Durante esa época, la Policía Nacional centró sus actividades en contener las protestas entre liberales y conservadores y enfrentar a los grupos guerrilleros. El Plan Nacional de Rehabilitación (PNR), que pretendía quitarle bases sociales a la guerrilla sin descuidar el fortalecimiento, y la presencia tanto del Ejército como de la Policía fueron los ejes centrales de la estrategia del Gobierno para controlar el conflicto.

Alineada con las políticas estatales, la institución asumió un nuevo reto a inicios de los años 70, por disposición de la Dirección General de la Policía Nacional, la especialidad de Policía de Protección Infantil cambió su denominación por “Policía Juvenil”, en atención al enfoque de servicio de protección, ahora extendido de infantes a jóvenes. En este mismo periodo y bajo el Gobierno de Misael Pastrana se crearon los departamentos político-administrativos de Risaralda, Sucre y Cesar, para los cuales se debía garantizar pie de fuerza policial, como muestra de legitimidad y gobernabilidad por parte del Estado.

Para la prestación del servicio de Policía, cada departamento se dividió en distritos, estaciones, subestaciones y puestos de Policía. A finales de los 70, mediante Decreto 2565 de 1969, se reorganizó el Ministerio de Defensa Nacional y se delimitaron sus funciones; igualmente cambió la denominación de Ministerio de Guerra por la de Ministerio de Defensa Nacional, se estableció que la Policía Nacional siguiera haciendo parte de la Fuerza Pública, de modo que quedaba bajo su dirección y mando.

Correspondió al presidente Carlos Lleras Restrepo expedir, a través del Decreto 1355 del 4 de agosto de 1970, el Código Nacional de Policía, un nuevo instrumento normativo, valioso para quienes tienen la facultad legal de aplicarlo, entre otros, los funcionarios de la Policía Nacional. El código se complementó con el Decreto 522 de 1971, que incorporó las contravenciones especiales, modifican y derogan algunas disposiciones.

En cuanto a la economía, el país afrontaba para esos años la primera crisis recesiva, ocasionada por el UPAC; ello obligó al Gobierno a subsidiar a los deudores que fracasaban en su intención de acceso a vivienda, por lo que decretó la primera emergencia económica sustentada en la Constitución.

No fue sino hasta la Presidencia de Alfonso López Michelsen (1974-1978) que se consiguió reactivar la economía, gracias a la segunda bonanza cafetera y la exploración petrolera, al intensificar la construcción de oleoductos, gasoductos y refinerías.

En el ámbito social, a partir de 1974 se dio lo que históricamente se conoce como la “segunda etapa del conflicto armado interno de Colombia”, la cual se extendió hasta 1990. El 17 de enero de 1975 falleció el militar y expresidente GR. Gustavo Rojas Pinilla. Este y otros eventos de interés social se incluyen, a continuación, en la Figura 6.

Figura 6
Hitos históricos de la década de 1966 a 1975



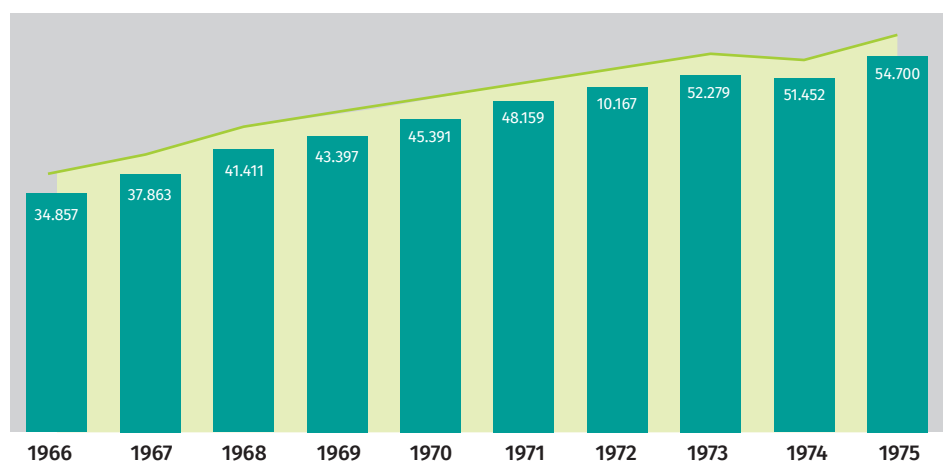
Nota. Datos históricos extraídos de diversas fuentes.

Estadística Descriptiva del Talento Humano durante la década de 1966 a 1975

Durante esta década, la Policía Nacional creció un 57 % en planta de personal, equivalente a 19.843 policías. Esto se hace notorio sobre todo en la planta de Agentes, que pasaron de ser 25.518 en 1966 a 40.808 en 1975, igual que los oficiales y suboficiales que presentaron aumentos del 56.6 % y 41.5 % en su respectiva categoría.

La creación de nuevas especialidades, como el Centro de Investigaciones Criminológicas [CIC], actual Dijín, y la continuidad del proceso de nacionalización impactaron positivamente en el crecimiento de la Institución, por lo que la planta de personal continuó al alza, como se muestra en la Figura 7.

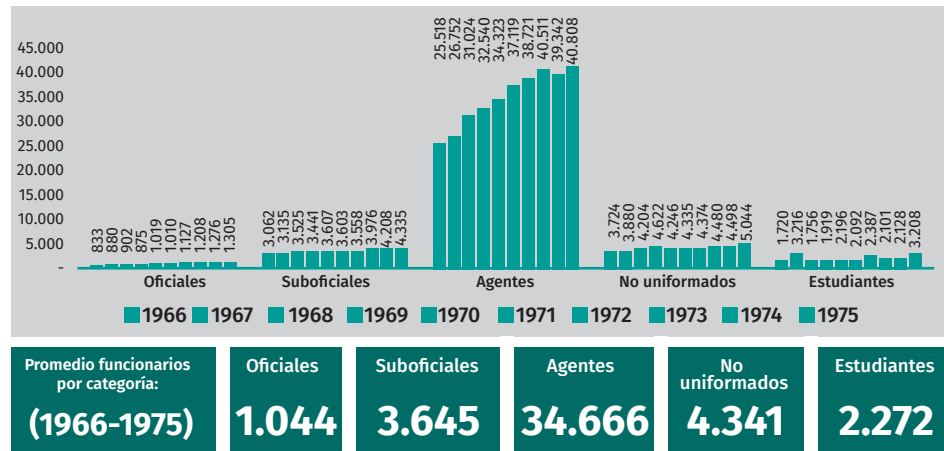
Figura 7
Planta de personal, por año



Nota. Datos extraídos del Repositorio de Información del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano [OBTAH].

En este periodo se mantuvo un crecimiento constante en el parte personal; los años 1967, 1968 y 1975 fueron los de mayor impacto, con un crecimiento del 8,62 %, 9,37 % y 6,31 %, respectivamente. Acerca de la distribución del pie de fuerza por categorías, la Figura 8 permite identificar cómo estaba conformado cada nivel.

Figura 8
Personal según categoría, por año

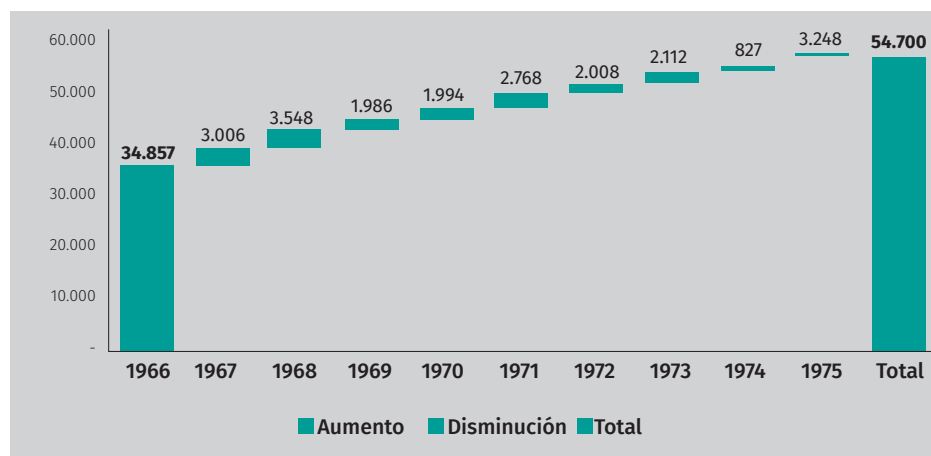


Nota. Datos extraídos del Repositorio de Información del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano [OBTAH].

Para el año 1974 se presentó un decremento del 3,7 % en el número de agentes, lo que representa a 1.172 funcionarios que en este grado optan por dejar la institución. Comparativamente, las cinco categorías mantuvieron durante la década una tendencia promedio de crecimiento del 56 %; entonces, los Estudiantes constituían el grupo de mayor crecimiento promedio con el 86,5 % y los No Uniformados los de menor con el 35,4 %. Sobre la variación de la planta durante esa década, la Figura 9 muestra los cambios en materia de personal.

Figura 9

Variación de la planta de personal de 1956 a 1965, en gráfico de cascada



Nota. Datos extraídos del Repositorio de Información del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano [OBTAH].

Cabe anotar que para la década se observa un comportamiento general de crecimiento que, aunque desigual, mantuvo una tendencia positiva. Lo anterior permitió cerrar el periodo con 19.843 integrantes adicionales a los que se tenían al inicio de este; esto posicionó a la Policía Nacional como una de las instituciones con el mayor número de funcionarios y presencia en el país.

Así las cosas, en la Tabla 2 se observan las variables de medición internacional del pie de fuerza policial respecto al censo nacional, con los siguientes resultados:

Tabla 2

Cantidad de policías por 100.000 habitantes y Cantidad de habitantes por policía, de 1966 a 1975

Año	Número habitantes	Número Policía	Policías por 100.000 hab.	Habitantes por Policía
1966	17'360.819	31.133	179	558
1967	17'881.644	33.983	190	526
1968	18'418.093	37.207	202	495
1969	18'970.636	38.775	204	489
1970	19'539.755	41.145	211	475
1971	20'125.947	43.824	218	459
1972	20'729.726	45.793	221	453
1973	21'351.618	47.799	224	447
1974	21'992.166	46.954	214	468
1975	22'651.931	49.656	219	456

Nota. Datos extraídos del Repositorio de Información del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano [OBTAH].

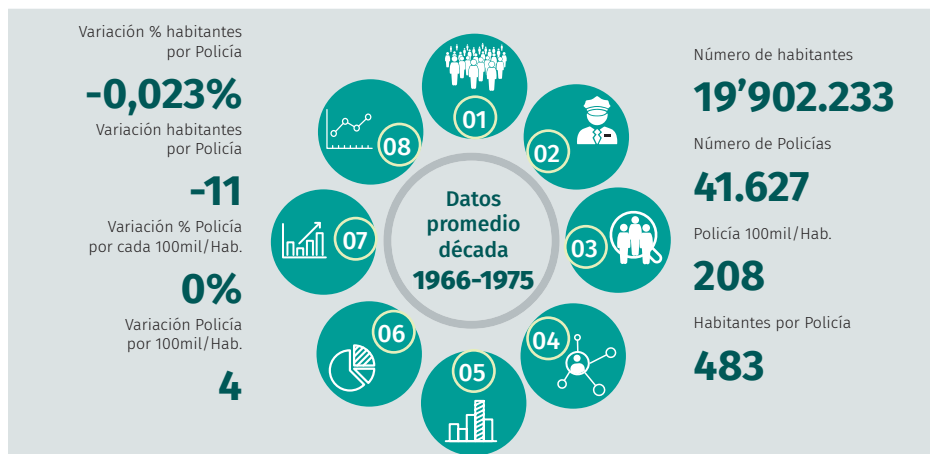
Para el cálculo de la tasa de policías por 100.000 habitantes, no se tiene en cuenta el personal No Uniformado.

Mientras la población del país creció 30 % durante la década, la fuerza policial duplicó esta tasa. La variable "Policías por 100.000 habitantes" aumentaba y "Habitantes por policía" disminuía; de hecho, se llegó a ser de 102 habitantes menos por policía, lo que aproximaba a los estándares internacionales actuales de 300 policías por cada 100.000 habitantes (ONU,

2010); esto representó, para la década, una mejora en la capacidad de respuesta, del servicio de policía. En general, durante la década del 66 al 75 se mantuvieron los promedios estadísticos presentados en la Figura 10.

Figura 10

Promedios generales de la información estadística extraída para la década



Nota. Datos extraídos del Repositorio de Información del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano [OBTAH]. Las variaciones porcentuales refieren al promedio de cada ítem y su variación por anualidad, reflejando el crecimiento, el mantenimiento o la disminución de la variable en análisis.

Lo dicho hasta aquí permite concluir que, desde 1966 hasta 1975, la Policía Nacional se robusteció, tanto en número de personas como en capacidades derivadas de las especialidades; en ese entonces el creciente personal asumía funciones en los departamentos existentes y en aquellos que apenas se creaban. De esa forma, se cerró lo que históricamente se conoce como el primer periodo de violencia en Colombia (violencia partidista) y se dio paso al segundo periodo (conflicto armado interno), que ninguna otra institución como la Policía Nacional de Colombia se vio abocada a enfrentar.

Capítulo III

Analítica del Talento Humano Policial durante la década 1976 a 1985

Antecedentes Históricos

Conocida como la época de la bonanza marimbera, en la que el cultivo de marihuana se extendía a los departamentos de Magdalena, Cesar y La Guajira, la década de los 70 fue el tiempo en el que se sentaron las bases de lo que a futuro sería el negocio del narcotráfico; posteriormente este fue cimentado en los años 80 a partir de los “carteles” (como los de Medellín, Cali, el Central, el de la Costa y los Santanderes). Para los años 90, los carteles monopolizaron todos los eslabones de la cadena, controlando la producción, el tráfico, la distribución y la comercialización de cocaína, desde Colombia hacia los Estados Unidos.

Durante los años setenta, la presidencia de Alfonso López Michelsen era el primer mandato que no pertenecía al Frente Nacional (pacto político de alternancia presidencial anual entre los partidos Liberal y Conservador de Colombia); es más, López Michelsen fue el primer liberal en el poder desde 1946 que no estuvo obligado a alternarse con conservadores.

Fue una época enmarcada por la conflictividad social y económica derivada del narcotráfico. El Estado se vio obligado a responder ante nuevas modalidades delincuenciales y, por ello, a agrupar el “servicio especializado de policía de control de sustancias que producen adicción física o psíquica”; también, a enfocarse en la intervención inicial de los cultivos de marihuana y, posteriormente, de los de hoja de coca que crecían de manera exponencial por todo el país. Por ello, el servicio de policía, sumado al servicio aéreo policial, dio origen a la actual Dirección de Antinarcóticos [Diran] en el año 1987.

En este periodo quedó establecida la mayoría de edad a los 18 años, con la obligatoriedad masculina del servicio militar; así, el pie de fuerza del Estado se vio aumentado por población aún más joven. En el campo de lo económico, se inició la exploración petrolera por parte de Ecopetrol, con la que se pretendía potenciar la exportación del crudo; se dio la segunda bonanza cafetera. Sin embargo, aún se mantenían altos niveles de inflación (incremento general de los precios), producto del encarecimiento del petróleo que este traía desde la década anterior, pues el barril pasó de 3 a 12 dólares en 1973 y de 12 a 30 dólares en 1979. Al finalizar este periodo, comenzó la explotación y la exportación de carbón del Cerrejón del Norte.

En el ámbito social, se vivía la contracultura social y conceptual de la “globalización”, caracterizada por la resistencia a la hegemonía de grupos dominantes, jerarquías o sistemas de represión; ese fenómeno trajo una nueva forma de desarrollo colectivo distante del tradicionalista. Mientras ello se daba, en Latinoamérica surgían nuevas dictaduras como la de Argentina, Chile y Uruguay, que intentan mantener el control.

En el año 1983 se iniciaron gestiones de paz con el grupo subversivo Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia [FARC-EP]. El Gobierno y la guerrilla acordaron un cese al fuego que se prolongó por tres años. Durante este proceso, las FARC-EP anunciaron en 1985 la creación de un grupo político bajo el nombre de Unión Patriótica (UP), como parte del proceso de reincorporación a la vida civil y legal, pero los principales dirigentes de la UP, miembros de la base y niveles medios fueron ultimados en diferentes atentados.

Desde lo institucional se dio la vinculación definitiva de la mujer a la institución, con el propósito de brindar protección y tratamiento adecuado a niñas, niños y adolescentes. La Policía Nacional y el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar firmaron el Convenio número 00790844 de 1978, por el cual se comprometieron ambas instituciones a cumplir las obligaciones conjuntas, en beneficio del menor.

Como hecho de trascendencia nacional, cabe mencionar que en noviembre de 1985 se presentó el desastre natural que concluyó con la desaparición de la ciudad de Armero (Tolima) y la muerte de 20.000 ciudadanos. En este mismo año, el Gobierno de los Estados Unidos de América asignó para la Policía Nacional de Colombia dos (2) helicópteros Bell 206 y un (1) Helicóptero Bell 212, los cuales fueron destinados a instrucción y entrenamiento; no obstante, en dicha época, la Policía Nacional no contaba con una infraestructura adecuada para su operación, motivo por el cual fueron cedidos a la Procuraduría General de la Nación, con el objeto de que colaboraran en la lucha contra el narcotráfico. El 7 de enero de 1982, el Ministerio de Defensa Nacional, mediante Directiva Permanente n.º 300/1, dispuso que la Policía Nacional asumiera de forma exclusiva el control del narcotráfico en el país.

Ha de mencionarse que esa fue una época en la que el narcotráfico recurrió al homicidio como práctica criminal; las primeras personalidades de la política nacional asesinadas fueron el ministro Rodrigo Lara Bonilla y el candidato a la presidencia Luis Carlos Galán. Esto conllevó crear la Policía de Seguridad y Protección de Dignatarios, la Policía de Menores, Patrullas de carreteras y los Grupos de Operaciones Especiales (GOES).

El 6 de noviembre de 1985, una semana antes de la mencionada tragedia de Armero, ocurrió la toma del Palacio de Justicia y se recrudeció la violencia en Colombia hacia el final del mandato presidencial de Belisario Betancur Cuartas. Algunos de los acontecimientos más notables de la época se presentan a continuación en la Figura 11.



Figura 11
Hitos históricos de la década de 1976 a 1985

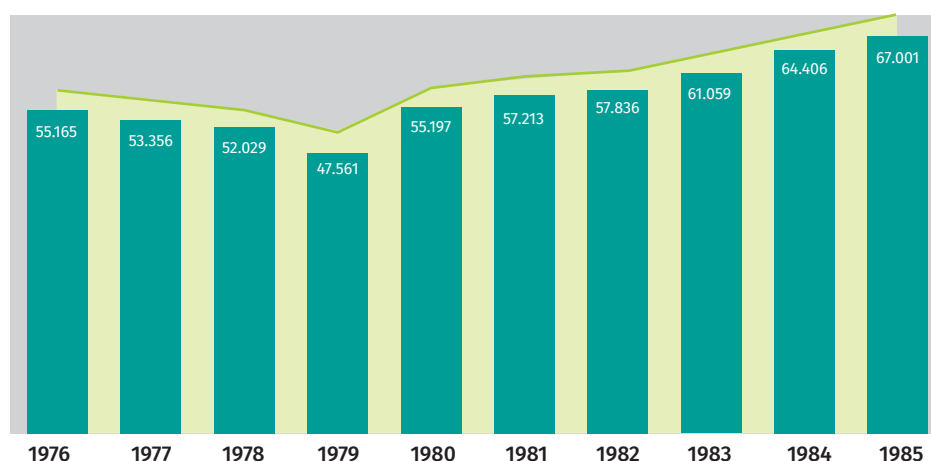


Nota. Datos históricos extraídos de diversas fuentes.

Durante este periodo, la Policía Nacional creció para enfrentar la oleada delictiva debida al aumento de las drogas, la expansión del narcotráfico y otros factores criminales que aquejaban al país; así, pasó de tener un pie de fuerza de 55.165 funcionarios en el año 1976 a 67.001 en el año 1985. Este evento significó un incremento en el pie de fuerza de 11.836 nuevos integrantes en la institución, lo que equivale a un crecimiento porcentual de 21 %. El abastecimiento de personal se observa en el grado de agentes, que pasó de tener 42.057 integrantes en ese grado a 49.854, un aumento de 18 %. Igualmente, el personal de oficiales aumentó el 70 % y los no uniformados el 29 %, tal como se evidencia en la Figura 12.

Estadística Descriptiva del Talento Humano durante la década de 1976 a 1985

Figura 12
Planta de personal, por año

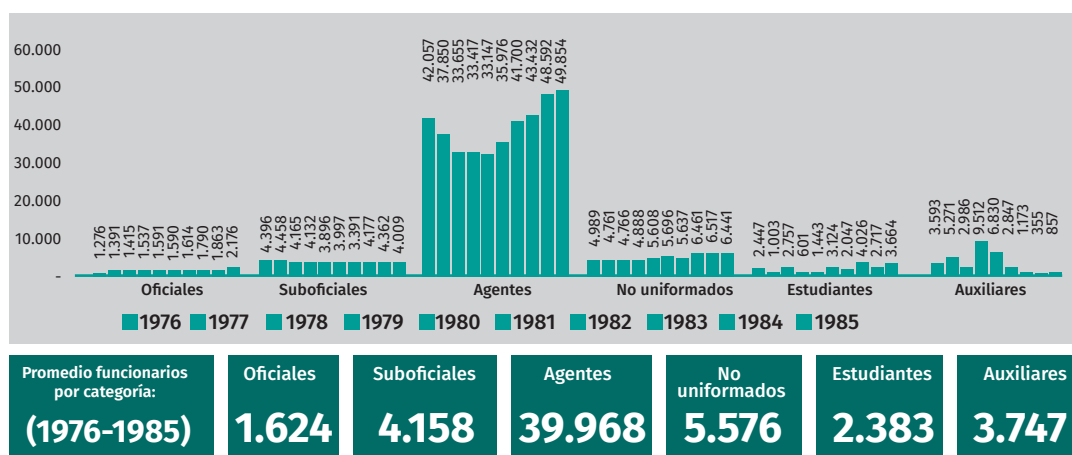


Nota. Datos extraídos del Repositorio de Información del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano [OBTAH].

Durante esa década, el crecimiento institucional promedio fue de 830 funcionarios por año; la planta de personal en el grado Auxiliar de Policía pasó de 2.986 en 1979 a 9.512 integrantes en 1980, lo que aportó al crecimiento general de la planta.

Entre 1976 y 1979, se presentó una disminución en la planta de personal del 14 %, pues 7.604 funcionarios dejaron la institución, mientras que de 1980 a 1985 llegaron 11.804 nuevos servidores públicos. La distribución por grados se presenta a continuación en la Figura 13.

Figura 13
Personal según categoría, por año



Nota. Datos extraídos del repositorio de información del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano [OBTAH].

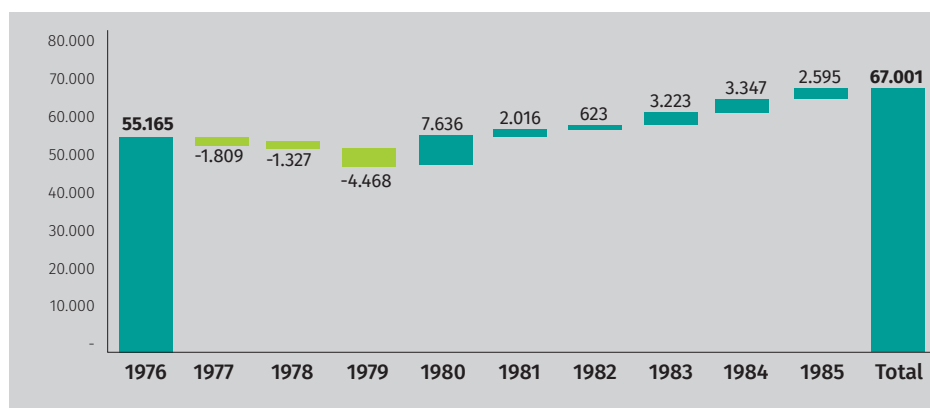
El crecimiento porcentual de la planta de personal por categorías jerárquicas permite observar que el número de oficiales creció 70 % desde el inicio hasta el final del periodo en análisis, mientras que los suboficiales y auxiliares se vieron disminuidos en 9 y 70 puntos porcentuales respectivamente; por su parte, los agentes crecieron en 18 %, los no uniformados 29 % y los estudiantes el 49 %.



Lo anterior permite identificar que cada categoría presenta un ciclo de vida laboral diferencial. El comportamiento dentro del parte muestra qué factores contextuales y de carácter administrativo impactan la permanencia del personal correspondiente; dichas variaciones son notorias en el parte general de personal en la Figura 14.

Figura 14

Variación de la planta de personal de 1976 a 1985, en gráfico de cascada



Nota. Datos extraídos del repositorio de información del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano [OBTAH].

La gráfica de cascada expone la tendencia decreciente que se daba en el número de funcionarios al inicio del periodo, fenómeno que se intenta compensar con la incorporación de auxiliares de policía en 1980, año desde el cual se mantiene en crecimiento que, aunque inconstante, llevó al pie de fuerza policial a aumentar en 11.836 funcionarios. Lo anterior conllevó que el estándar internacional variara, como se observa en la Tabla 3.

Tabla 3

Cantidad de policías por 100.000 habitantes y Cantidad de habitantes por policía, de 1976 a 1985

Año	Número habitantes	Número Policía	Policías por 100.000 hab.	Habitantes por Policía
1976	23'331.489	50.176	215	465
1977	24'031.434	48.595	202	495
1978	24'752.377	47.673	191	524
1979	25'494.948	42.673	167	597
1980	26'259.796	49.589	189	530
1981	27'047.590	51.517	190	525
1982	27'859.018	52.199	187	534
1983	28'694.789	54.598	190	526
1984	29'555.632	57.889	196	511
1985	30'802.221	60.560	197	509

Nota. Datos extraídos del repositorio de información del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano [OBTAH]. Para el cálculo de la tasa de policías por 100.000 habitantes no se tiene en cuenta el personal No Uniformado.

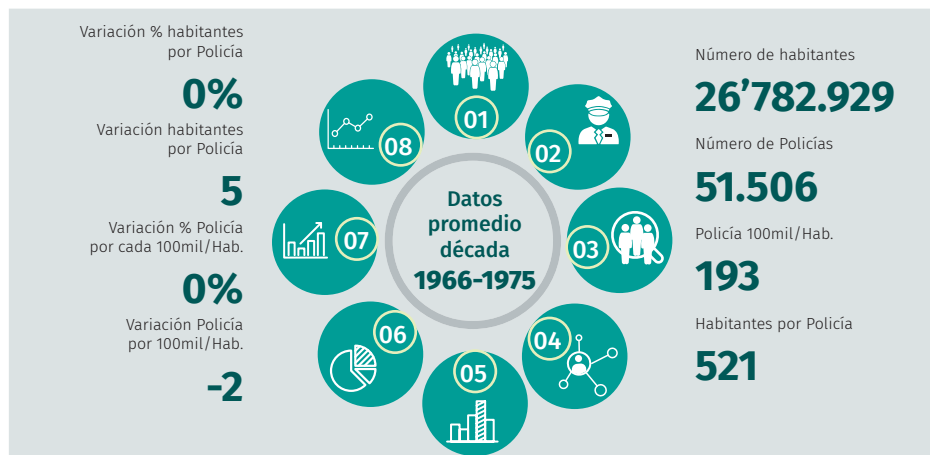
Mientras la población del país creció el 32 % durante la década, es decir 7'470.732 habitantes, la fuerza policial lo hizo un 20 %. La variable "Policías por 100.000 habitantes" disminuyó el

8 % y “Habitantes por policía” aumentó en 44 unidades; por consiguiente, la variable se alejó nuevamente de los estándares internacionales actuales. Finalmente, esto representó, para la década, una desmejora en la capacidad de respuesta del servicio de policía.

En seguida, la Figura 15 muestra los promedios generales que enmarcaron estadísticamente la década.

Figura 15

Promedios Generales de la información estadística extraída para la década



Nota 1. Datos extraídos del Repositorio de Información del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano [OBTAH]. Las variaciones porcentuales aluden al promedio de cada ítem y su cambio por anualidad; eso refleja el crecimiento, mantenimiento o disminución de la variable en análisis.

En ese panorama, podemos concluir que el crecimiento dado desde 1976 hasta 1985 en el interior de la Policía Nacional en 10.384 funcionarios estuvo por debajo del ritmo de crecimiento poblacional del país; tal circunstancia limitó la capacidad de respuesta en el servicio, al tener que asumir nuevamente el aumento a 528 habitantes por policía, que seguía distanciándose del promedio internacional de 300 habitantes. Lo descrito generó un déficit del 8 % en el número de policías por cada 100.000 habitantes.

Capítulo IV

Analítica del Talento Humano Policial durante la década 1986 a 1995

Antecedentes Históricos

Esa década estuvo marcada por escenarios de violencia; se presentaron homicidios contra líderes políticos tales como el asesinato, en 1987, de Jaime Pardo Leal, candidato presidencial de la Unión Patriótica; en las elecciones presidenciales de 1990 fue asesinado en el Aeropuerto El Dorado de Bogotá Bernardo Jaramillo Ossa, también candidato de la Unión Patriótica. En 1989 en Soacha (Cundinamarca), se hizo el atentado que causó la muerte del candidato presidencial del Nuevo Liberalismo, Luis Carlos Galán Sarmiento;; seguidamente, en 1990 fue asesinado Carlos Pizarro León Gómez, uno de los líderes del desmovilizado movimiento M-19, quien acababa de firmar el Acuerdo de Paz con el Gobierno; en 1995, fue asesinado Álvaro Gómez Hurtado, líder político del Movimiento de Salvación Nacional y trascendental figura de la historia política del país (*El Tiempo*, 2021).

En 1988 se realizó la primera elección popular de alcaldes (Registraduría Nacional del Estado Civil, 2013). Como resultado de los eventos de violencia generados por diferentes grupos del narcotráfico, se produjeron movilizaciones de protesta, especialmente de los estudiantes. Este movimiento propuso la expresión popular que se llamó “la séptima papeleta”; en ella se enunciaba: “Plebiscito por Colombia, voto por una Asamblea Constituyente que reforme la Constitución y determine cambios políticos, sociales y económicos en beneficio del pueblo” (Pardo, 2020, párr. 5).

Gracias al éxito de la séptima papeleta, se dio origen a la Constitución de 1991, en la cual se aprobó la extradición de narcotraficantes, se recrudeció la confrontación entre el Estado y los carteles. Esto produjo la entrega de Pablo Escobar, cabecilla del cartel de Medellín, el cual fue recluso en la cárcel “La Catedral”, ubicada en el municipio de Envigado; sin embargo, poco tiempo después, al notar que el capo no abandonaba sus actividades ilícitas, el Gobierno de turno tomó la determinación de extraditarlo, lo que provocó su fuga y posterior lucha por recapturarlo (*El Tiempo*, 1993a).

Esta última acción originó el “Bloque de búsqueda”, un grupo élite de policías colombianos que, aliados con la DEA, se encargaron de localizar y dar muerte a Pablo Escobar Gaviria el 2 de diciembre de 1993; así, finalizó una parte atroz, violenta y sangrienta de la historia del país (*El Tiempo*, 1993b).

Desde la óptica económica, la bonanza cafetera de 1986 dio inicio a un período de recuperación, impulsado por una de las fases con mayor crecimiento en materia de exportaciones menores y de la explotación minera en la historia de Colombia.

Desde el punto de vista cuantitativo, la segunda parte de los 80 fue un período de saneamiento fiscal que exigió aumentar los ingresos, así como reducir y estabilizar los gastos del sector

público. En esta etapa creció el gasto público, al punto de ser uno de los más significativos de la historia económica nacional; tal expansión estuvo acompañada de cambios en la estructura del Estado y de apertura a la actividad privada de espacios tradicionalmente reservados al sector público (Ocampo, 1997).

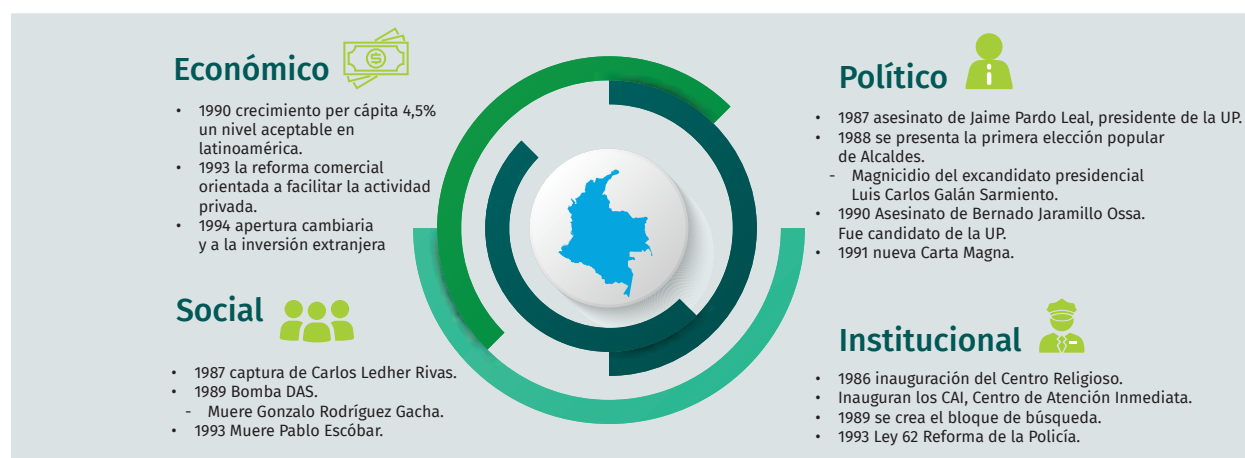
El deterioro del orden público, debido al incremento de la delincuencia común, la violencia de los grupos armados y, sobre todo, desde mediados de los 80, a las mafias del narcotráfico, que le declararon la guerra al Estado colombiano para impedir la extradición, forzó a la institución policial a evolucionar para contrarrestar de manera directa estas dinámicas criminales.

Ahora bien, mediante el Decreto 814 del 19 de abril de 1989, se creó el Cuerpo Especial Armado de la Policía Nacional, cuya función primordial era combatir los escuadrones de la muerte, bandas de sicarios o grupos de justicia privada. Gracias a la inteligencia, en diciembre de ese mismo año se logró la ubicación y la neutralización de otro de los narcotraficantes más buscados de la historia del país, José Gonzalo Rodríguez Gacha, alias “El Mexicano” (Verdad Abierta, 2011).

Para 1990 se reunieron los Oficiales Generales y Superiores, los Directores de Escuelas de Formación y los Comandantes de Unidad, que concordaron en la necesidad de incluir los preceptos rectores institucionales en la Carta Política de la época. Por lo anterior, el Director General de la Policía Nacional, Miguel Antonio Gómez Padilla, convocó un comité de estudios permanente; dicho comité, en cabeza de los Coroneles Carlos Alberto Pulido Barrantes y Édgar Peña Velásquez, abogados de profesión, ayudaron a dar vida al Artículo 218 de la Carta Magna (Academia Colombiana de Historia Policía Nacional, 2005).

En la Figura 16 presenta un resumen de los principales acontecimientos que definieron la época.

Figura 16
Hitos históricos de la década de 1986 a 1995

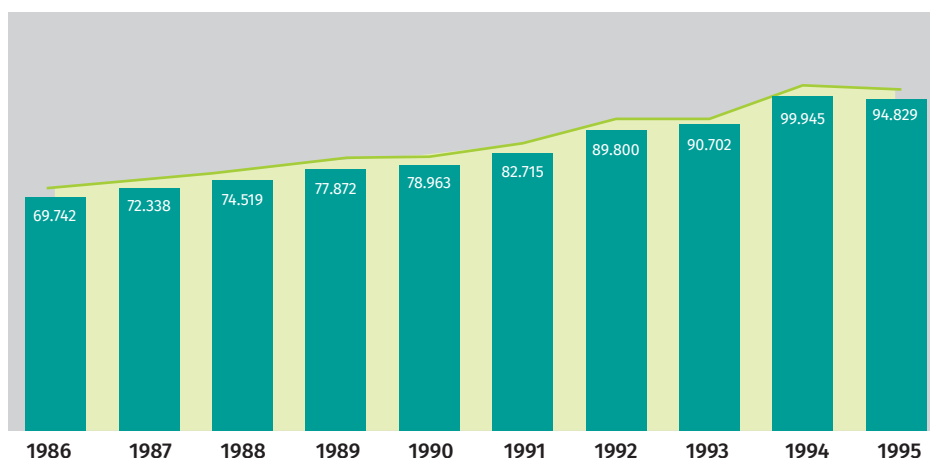


Nota. Datos históricos extraídos de diversas fuentes.

Estadística Descriptiva del Talento Humano durante la década de 1986 a 1995

Con el objetivo de concebir la evolución de la institución en el contexto nacional, se presentan en la Figura 17 las cifras históricas de la planta de personal durante dicha década.

Figura 17
Planta de personal, por año

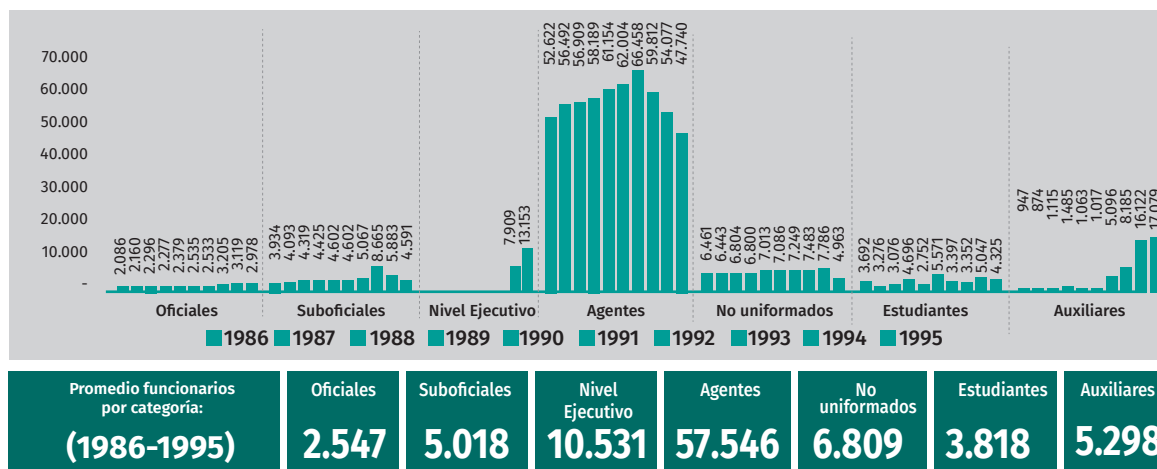


Nota. Datos extraídos del Repositorio de Información del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano [OBTAH].

De 1986 a 1995, la planta de personal se incrementó en 25.087 funcionarios, cifra equivalente al 26 % de la planta total; en esa década se presentó el mayor incremento de personal con 7.085 nuevos integrantes en 1992 y de 9.243 en 1994.

Asimismo, la distribución de personal por categorías se observa en la Figura 18.

Figura 18
Personal según categoría, por año.



Nota. Datos extraídos del repositorio de información del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano [OBTAH].

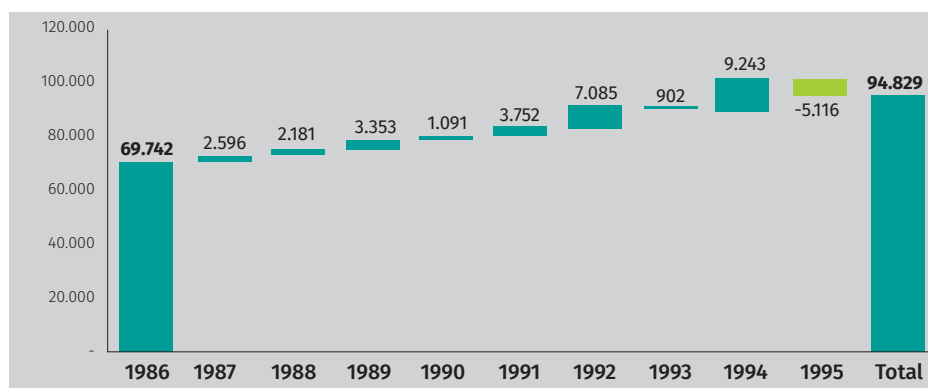
Producto de la reforma hecha en 1993 mediante la Ley 62, se presentaron cambios como el ingreso de los primeros uniformados al escalafón del Nivel Ejecutivo en 1994, en el que el 8 %, es decir 7.909, correspondía a nuevos policiales; además, en 1993 se dieron los últimos cursos de alumnos a Agentes y alumnos a Suboficial.

Frente al porcentaje de participación promedio para la década, en relación con el total general de funcionarios en la institución, la categoría de Oficial tuvo el 3 %, Suboficial 6 %, Agentes 70 %, Auxiliar de Policía 6 %, Alumnos 5 % y Personal No Uniformado 8 %.

Desde 1991 se observó una reducción sostenida en la categoría de agentes del 25 % y del 4 % en los No Uniformados. Por otra parte, aumentó el número de Auxiliares de Policía en un 16 %, debido a la expedición de la Ley 4 de 1991, “por la cual se dictan normas sobre orden público interno, policía cívica local y se dictan otras disposiciones”; esa norma estableció el servicio militar obligatorio para bachilleres en la Policía Nacional (Congreso, 1991). Dichas fluctuaciones se exponen de manera general en la Figura 19.

Figura 19

Variación de la planta de personal de 1986 a 1995, en gráfico de cascada



Nota: Datos extraídos del repositorio de información del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano [OBTAH].



La Figura 19 pone en evidencia que entre 1986 y 1994 hubo incrementos en la planta de personal de 3.775 funcionarios, de acuerdo con el plan de auxiliares bachilleres que inició en 1992; no obstante, en 1995 disminuyó la planta en 5.116 unidades, mayoritariamente por personal de Agentes de Policía que culminaron su ciclo de vida laboral policial y accedieron a su asignación de retiro.

Los mencionados movimientos de personal impactaron en las tasas internacionales, como se observa en la Tabla 4.

Tabla 4

Cantidad de policías por 100.000 habitantes y Cantidad de habitantes por policía, de 1986 a 1995

Año	Número habitantes	Número Policía	Tasa Policía	Habitantes por Policía
1986	31'439.997	63.281	201	497
1987	32'096.973	65.895	205	487
1988	32'767.110	67.715	207	484
1989	33'446.912	71.072	212	471
1990	34'130.022	71.950	211	474
1991	34'830.570	75.629	217	461
1992	35'520.940	82.551	232	430
1993	36'207.108	83.219	230	435
1994	36'853.905	92.159	250	400
1995	37'472.184	89.866	240	417

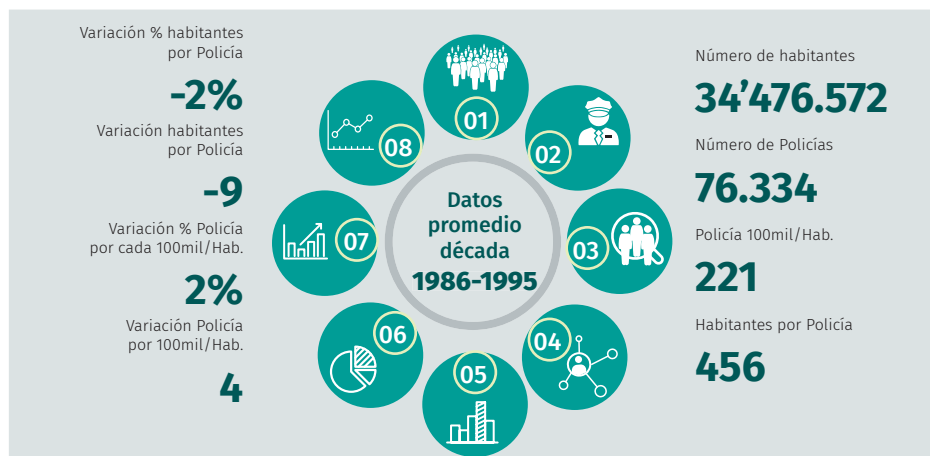
Nota. Datos extraídos del repositorio de información del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano [OBTAH]. Para el cálculo de la tasa de policías por 100.000 habitantes, no se tiene en cuenta el personal No Uniformado.

La relación de policías por habitante muestra un incremento en 39 unidades en la tasa de policías por cada 100.000 habitantes, entre el inicio de la década hasta el cierre de esta. El aumento más significativo se dio en el año 1994, respecto a la proporción estadística de 20 unidades, si se compara con la cifra del año inmediatamente anterior, lo que significa que el aumento de efectivos en la institución fue superior al crecimiento porcentual demográfico.

Mientras la población creció en 6'032.184 de habitantes, que corresponde en promedio a 670.243 personas por año, la variable "habitantes por policía" en promedio fue de 456; así mismo, se evidenció una reducción pasando de 497 (1986) a 417 (1995), lo que indica que año tras año cada uniformado tuvo menor cobertura poblacional.

El personal policial entre el periodo de 1986 a 1994 creció en 28.878 uniformados; anualmente, hubo un aumento de 3.610 funcionarios promedio por año, con una reducción de 2.293 policías para el año 1995 y una diferencia general de 26.585 en relación con la planta de personal del año inicial. A continuación, se presenta en la Figura 20 el consolidado de promedios para la década.

Figura 20
Promedios Generales de la información estadística extraída para la década



Nota. Las variaciones porcentuales aluden al promedio de cada ítem y su variación por anualidad, lo que refleja el crecimiento, mantenimiento o disminución de la variable en análisis.

Capítulo V

Analítica del Talento Humano Policial durante la década 1996 a 2005

Antecedentes Históricos

Años antes de iniciar el nuevo milenio, el país contaba con más de 37 millones de habitantes, el 49 % compuesto por hombres, el 51 % por mujeres, y el 70 % tenían entre 15 y 64 años (Datosmacro.com, 2023).

Para el año 1998, fue elegido el presidente Andrés Pastrana en la segunda vuelta electoral por el Partido Conservador, quien propuso hacer la paz con las FARC-EP; con ese propósito, se instaló una zona de distensión en Caquetá, donde se llevaron a cabo los diálogos de paz en San Vicente del Caguán (Señal Memoria, 2023). En ese mismo año, en Mitú, capital del departamento de Vaupés, un grupo de integrantes de las FARC-EP secuestraron a 61 uniformados (*El Tiempo*, 2021).

Luego, en 1999, un sismo de 6,2 en la escala de Richter, en el Eje Cafetero, dejó un devastador balance de más de 1.000 personas muertas y 200.000 personas perjudicadas, aparte de millonarias pérdidas (Diario *El País*, 2019). En ese mismo año fue asesinado el comunicador Jaime Garzón, debido a sus denuncias y críticas políticas, además de que él expresaba su rechazo a los grupos al margen de la ley y se manifestaba abiertamente en contra de la corrupción (Diario *El País*, 2023). En el ámbito institucional, el General Rosso José Serrano recibió el premio como mejor policía del mundo (Revista *Semana*, 2011), tras haber desmantelado tres grandes carteles del narcotráfico.

Al finalizar el año 2000, el 18 de diciembre, se puso en marcha la primera línea de lo que hoy en día se conoce como Transmilenio, una novedosa alternativa que buscaba descongestionar las calles de la capital. Los buses rojos se convirtieron en la nueva cara del transporte público en Bogotá (Transmilenio, 2013).

En el año 2002, la candidata presidencial Ingrid Betancourt fue secuestrada por las FARC-EP, cuando se dirigía en visita de campaña hacia San Vicente del Caguán (*El Tiempo*, 2022). En este mismo año, guerrilleros de ese mismo grupo tomaron la Asamblea del Valle del Cauca de la ciudad de Cali y secuestraron a 12 diputados (Centro Nacional de Memoria Histórica, 2018). Para 2003, las FARC-EP detonaron un carro bomba en el Club El Nogal, al norte de Bogotá, y, así, causó la muerte de 33 personas civiles e hirió a 198 personas más (Comisión de la Verdad, 2023).

En el año 2004 nació el programa Departamentos y Municipios Seguros (DMS), con el propósito de articular el trabajo entre las autoridades político-administrativas y demás instituciones de seguridad y justicia, con miras a aportar herramientas que permitieran un equilibrio entre seguridad y convivencia. Para ello, la Policía Nacional participaba en las reuniones que convocaban a gobernadores y alcaldes. Igualmente contaba en este proceso con el apoyo y el liderazgo del Ministerio del Interior y la asesoría técnica de la Universidad de Georgetown, como operador de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional [USAID].

Durante esta década, surgió la Bolsa de Valores de Colombia tras fusionar las tres bolsas de valores existentes, Bogotá, Medellín y Cali (Banco de la República de Colombia, 2023a). En esta etapa entró en crisis el UPAC y el Gobierno debió adoptar medidas económicas que aliviaran las obligaciones a los deudores que se encontraban en mora; a su vez, el sistema fue reemplazado por un nuevo sistema de financiación hipotecaria, conocido como UVR (El Tiempo, 2002).

A continuación, se expone el resumen de los hechos de mayor trascendencia de la década en la Figura 21.

Figura 21

Hitos históricos de la década de 1996 a 2005



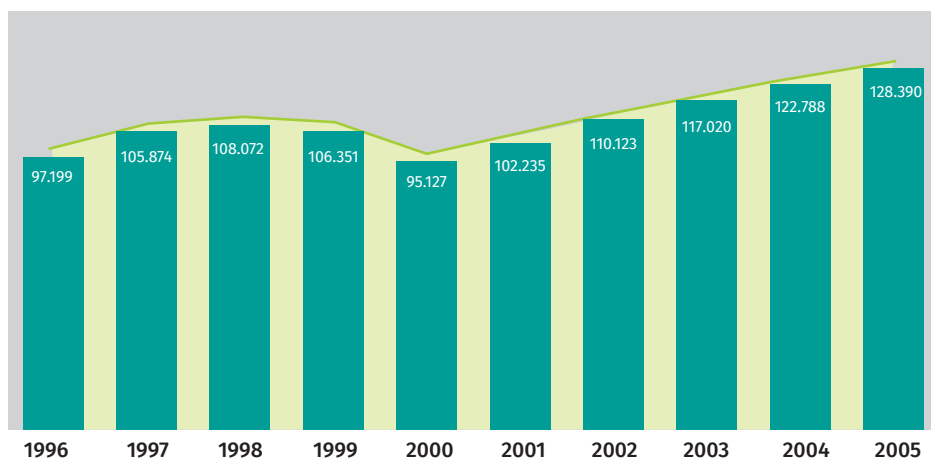
Nota. Datos históricos extraídos de diversas fuentes.



Estadística Descriptiva del Talento Humano durante la década de 1996 a 2005

En la Figura 22, se observa la evolución del parte de personal para la época.

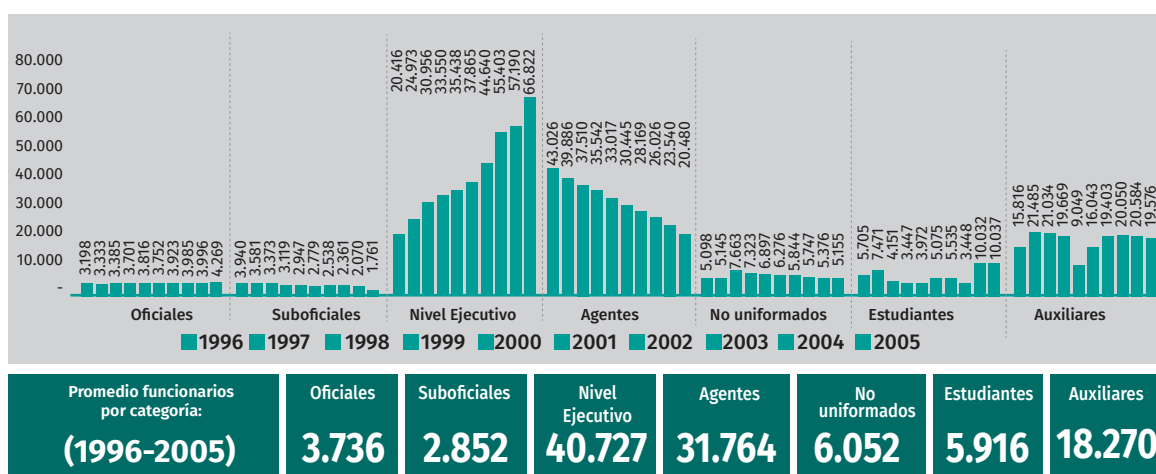
Figura 22
Planta de personal, por año



Nota. Datos extraídos del Repositorio de Información del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano [OBTAH].

Entre 1996 a 2005 se incrementó el número de funcionarios en 31.191 policías, equivalente al 32 % de la planta total; el mayor incremento se presentó en el año 1997 con 8.675 nuevos integrantes. La distribución por categorías se observa, seguidamente, en la Figura 23.

Figura 23
Personal según categoría, por año



Nota. Datos extraídos del Repositorio de Información del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano [OBTAH].

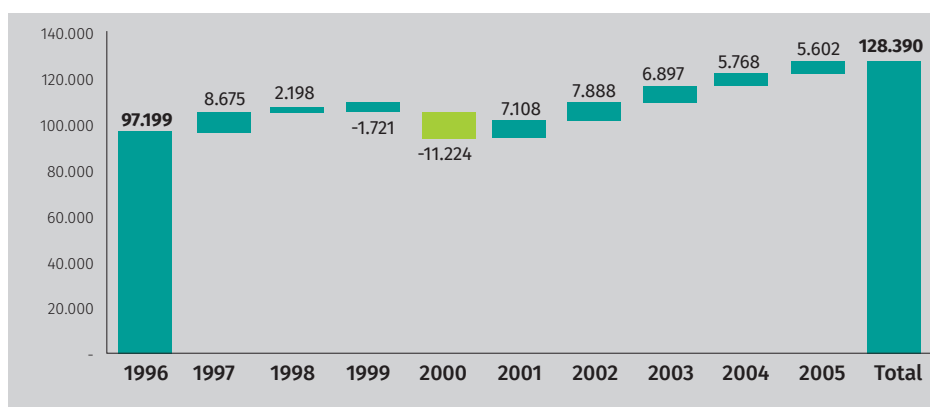
Respecto al porcentaje de participación promedio en relación con el total general de funcionarios en la institución, la categoría de Oficial es del 3,4 %, Suboficial 2,6 %, Nivel Ejecutivo 37,3 %, Agentes 29 %, Auxiliares de Policía 16,7 %, Alumnos 5,4 % y personal No Uniformado 5,5 %.

En esta década se notó un incremento en el número de funcionarios en las categorías de Oficial del 33 %, Auxiliar de Policía 24 %, Nivel Ejecutivo 227 % y Estudiantes 81 %; este crecimiento obedece al fortalecimiento del pie de fuerza y a cambios en la modalidad de ingreso a la institución priorizado únicamente para la categoría del Nivel Ejecutivo como base institucional.

Por otra parte, hubo reducciones del 55 % en la categoría de Suboficiales y del 52 % en la de los Agentes, toda vez que ya no había ingresos en estas categorías y los existentes iban culminando su ciclo de vida laboral policial. A continuación, en la Figura 24, se observa la variación general del parte de personal.

Figura 24

Variación de la planta de personal de 1996 a 2005, en gráfico de cascada



Nota. Datos extraídos del repositorio de información del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano [OBTAH].

La gráfica describe una disminución significativa de personal en el año 2000 de 11.224 funcionarios; posteriormente, se dio una recuperación de efectivos de 6.653 en promedio por año, lo que coadyuvó el incremento general del parte de personal durante el periodo de análisis. La referenciación internacional se observa, seguidamente, en la Tabla 5.

Tabla 5

Cantidad de policías por 100.000 habitantes y Cantidad de habitantes por policía, de 1996 a 2005.

Año	Número habitantes	Número Policía	Tasa Policía	Habitantes por Policía
1996	38'068.050	92.101	242	392
1997	38'635.691	100.729	261	384
1998	39'184.456	100.409	256	390
1999	39'730.798	99.028	249	401
2000	40'295.563	88.230	219	457
2001	40'813.541	95.959	235	425
2002	41'328.824	104.279	252	396
2003	41'848.959	111.273	266	376
2004	42'368.489	117.412	277	361
2005	42'888.592	123.235	287	348

Nota. Datos extraídos del Repositorio de Información del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano [OBTAH]. Para el cálculo de la tasa de policías por 100.000 habitantes, no se tiene en cuenta el personal No Uniformado.

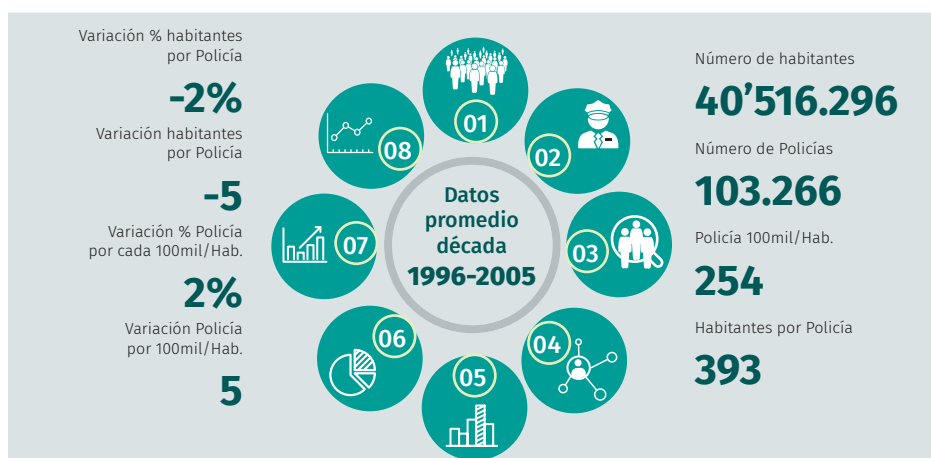
La relación de policías por habitantes muestra un incremento en 45 unidades en la tasa de policías por cada 100.000 habitantes; en ese ítem, el aumento más significativo fue en el año 1997 con 19 unidades.

Mientras la población creció un 13 % (4'820.542 de habitantes), que corresponde en promedio a 482.054 personas por año, la variable "habitantes por policía" en promedio fue de 393, presentando una reducción al pasar de 392 (1996) a 348 (2005), lo que indica que año tras año cada uniformado tiene una menor cobertura poblacional.

El personal policial entre 1996 y 2005 tuvo un incremento del 34 % (31.134 uniformados), lo que representó un aumento de 3.610 funcionarios en promedio por año e impactó el porcentaje de crecimiento de la institución que llegó a ser superior al crecimiento poblacional. En la Figura 25, se presentan los promedios históricos.

Figura 25

Promedios generales de la información estadística extraída para la década



Nota. Las variaciones porcentuales refieren al promedio de cada ítem y su variación por anualidad, lo que refleja el crecimiento, el mantenimiento o la disminución de la variable en análisis.

Capítulo VI

Analítica del Talento Humano Policial durante la década 2006 a 2015

Antecedentes Históricos

Durante esa década, Álvaro Uribe Vélez (2006-2010) ejerció su segundo mandato como Presidente de Colombia y Juan Manuel Santos (2010-2018) empezó el primero de sus dos periodos. La Política de Seguridad Democrática de Álvaro Uribe (Corte Interamericana de Derechos Humanos, 2008) se materializó con la desmovilización de las Autodefensas Unidas de Colombia [AUC] en agosto de 2006. Según la Oficina del Alto Comisionado de Paz, “durante este periodo se desmovilizaron 31.671 combatientes y se entregaron 18.051 armas, en los 38 actos de desmovilización” (Indepaz, 2013, p. 1). De lo anterior es importante aclarar que no todos los integrantes de esa estructura paramilitar se acogieron a la desmovilización y continuaron delinquiendo en gran parte del territorio nacional, de modo que conformaron lo que habría de conocerse posteriormente como bandas criminales [BACRIM].

Durante el periodo en estudio, se dieron diferentes golpes a las guerrillas del ELN y las FARC-EP, entre los cuales es pertinente mencionar el de 2007, cuando fueron abatidos Martín Caballero, El Negro Acacio y alias Jota Jota; en 2008 murió Tirofijo, además de que fueron abatidos Iván Ríos y Raúl Reyes; en 2010 fue abatido el Mono Jojoy, lo que indica una oportunidad económica y social para la nación soportada en la seguridad.

A comienzos de esa década, el entonces Director de la Policía, General Óscar Adolfo Naranjo Trujillo, dio inicio en el interior de la institución, a la implementación de la política del “humanismo”, en busca de conciliar el ámbito laboral con el individual y el familiar del uniformado. Este enfoque buscaba que el actuar de los policías estuviese enmarcado en principios y valores, en la investigación científica y en la defensa de la integridad institucional.

Desde el humanismo (Policía Nacional de Colombia, 2010a), se reforzaron las dimensiones del ser que permitieron fortalecer las competencias genéricas, como servicio a la comunidad, trabajo en equipo, resolución de conflictos, efectividad en el servicio, aprendizaje continuo, adaptabilidad, liderazgo, relaciones interpersonales y condición física (Policía Nacional de Colombia, 2010b).

En el 2008, se presentó una de las operaciones más exitosas llevadas a cabo por las Fuerzas Militares colombianas, “La Operación Jaque”, mediante la cual se logró el rescate y la liberación de 15 secuestrados por las FARC-EP: la excandidata presidencial Ingrid Betancourt, 7 militares, 4 policías y 3 contratistas estadounidenses (Comando General Fuerzas Militares de Colombia, 2008).

Para el 2009, la mujer policía marcó un hito histórico en la Institución y el país; el Gobierno nacional otorgó el grado de Brigadier General a Luz Marina Bustos Castañeda, lo que la

posicionó en la primera mujer de la Fuerza Pública en llegar al generalato. En 2013 se convirtió en la primera Subdirectora de la Policía Nacional (Echeverri, 2017).

En diciembre de 2010, el Gobierno nacional, en cabeza del entonces Presidente de la República, Juan Manuel Santos, ascendió al grado de General a Óscar Adolfo Naranjo Trujillo; tal ascenso lo convierte en el primer General con cuatro estrellas en la historia institucional. En este mismo año, se obtuvo el ascenso de 5.077 hombres y mujeres policías del nivel ejecutivo en diferentes grados. En este periodo, la Policía Nacional comenzó la implementación del Plan Nacional de Vigilancia Comunitaria por Cuadrantes [PNVCC], estrategia operativa cuyo objetivo principal consistió en la optimización del servicio de policía a través del fortalecimiento del talento humano, delimitación territorial, asignación de responsabilidades y la distribución eficiente de los recursos, con el fin de contrarrestar causas y factores generadores de delitos y contravenciones (Policía Nacional de Colombia, 2010d).

Para el 2011, en el departamento de La Guajira se creó el Centro de Instrucción Wayuu, que nació del interés del entonces Presidente de la República, Juan Manuel Santos; justamente, él dijo “la Policía debe ser el espejo de la ciudadanía, e incorporar sin distingo todas las razas y etnias de Colombia” (Policía Nacional de Colombia, 2011).

En 2012, se creó la Unidad Nacional de Intervención Policial [Unipol] para aportar a la Política Integral de Seguridad y Defensa para la Prosperidad, la cual busca fortalecer el trabajo policial preventivo, operativo y disuasivo frente a los delitos de mayor impacto en determinados municipios. El grupo inició con 1.000 hombres y mujeres de todo el país, quienes después de recibir capacitación y entrenamiento en diferentes técnicas urbanas de patrullaje, control de multitudes, procesos de judicialización, inteligencia, Derechos Humanos y protección de comunidades vulnerables fueron destinados a diferentes partes del país para contribuir, mediante una presencia focalizada, al control del tránsito, porte de armas de fuego ilegales, capturas, atención de riñas, recuperación del espacio público, operaciones contra el microtráfico, entre otras modalidades del servicio de policía.

Durante los años 2006 a 2015, se reforzó la seguridad de las principales ciudades del país, así que fueron creadas trece (13) metropolitanas más de policía, cuyas funciones consistieron en contrarrestar los delitos más recurrentes y mejorar las condiciones de convivencia y seguridad en dichas ciudades. Cronológicamente esas metropolitanas fueron creadas así:

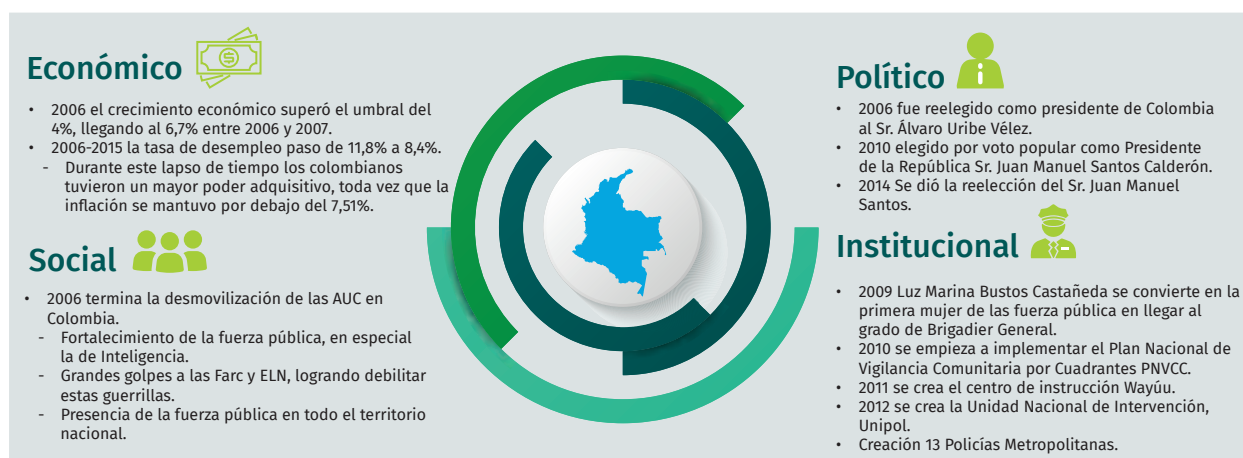
- 2007 Policía Metropolitana de Cartagena [Mecar] que empezó con 1.542 policías.
- 2008 Policía Metropolitana de Bucaramanga [Mebuc] con 1.918 uniformados.
- 2009 Policía Metropolitana de Cúcuta [Mecuc] con 1.317 policías y Policía Metropolitana de Barranquilla [Mebar] con 2.223 policías.
- 2011 Policía Metropolitana de Ibagué [Metib] con 1.043 uniformados y la Policía Metropolitana de Villavicencio [Mevil] con 1.129 policías.
- 2012 Policía Metropolitana de Santa Marta [Mesan] con 610 policías.
- 2013 Policía Metropolitana de Neiva [Menev] con 1.024 uniformados y Metropolitana de Popayán [Mepoy] con 538 policías.

Para el 2014, se creó la Policía Metropolitana de Tunja [Metun] con 873 uniformados, Policía Metropolitana de Manizales [Memaz] con 1.193 policías, Policía Metropolitana de Pasto [Mepas] con 1.191 uniformados y Policía Metropolitana de Montería [Memot] con 1.419 policías.

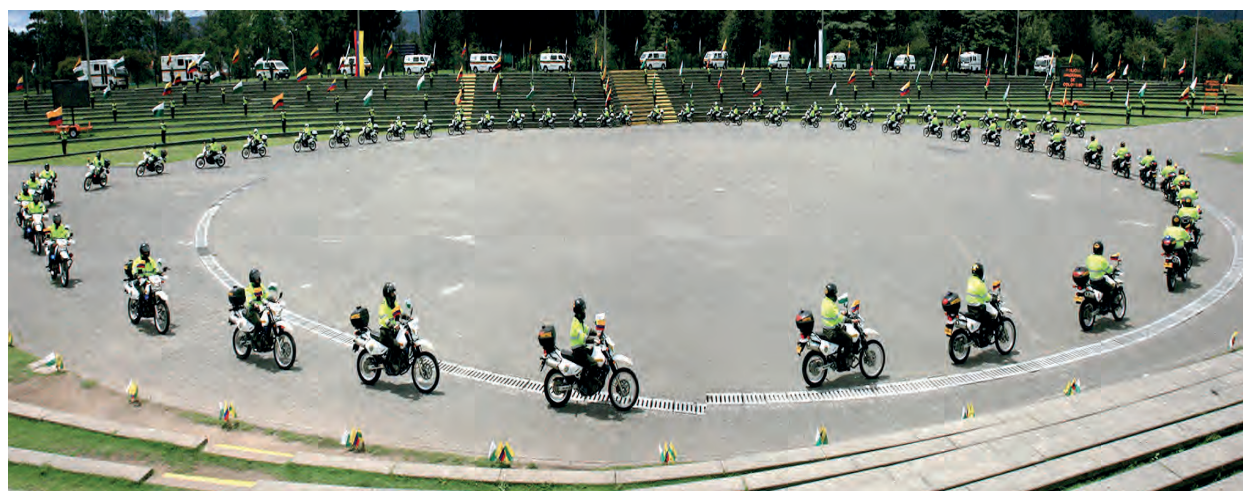
Durante el año 2015, en las escuelas de la Policía Nacional se registró el mayor número de mujeres en formación; ellas entonces aspiraban a los grados de Patrullero y Subteniente. “Las escuelas de policía Provincia de Vélez (en Santander), Provincia del Sumapaz (en Fusagasugá, Cundinamarca), Carlos Eugenio Restrepo (en Antioquia) y la Escuela de Cadetes de Policía General Francisco de Paula Santander (en Bogotá) son el alma máter de estas 2000 mil mujeres” (Policía Nacional de Colombia, 2015).

A continuación, en la Figura 26 se presentan algunos hechos relevantes ocurridos durante década en cuestión.

Figura 26
Hitos históricos de la década de 2006 a 2015



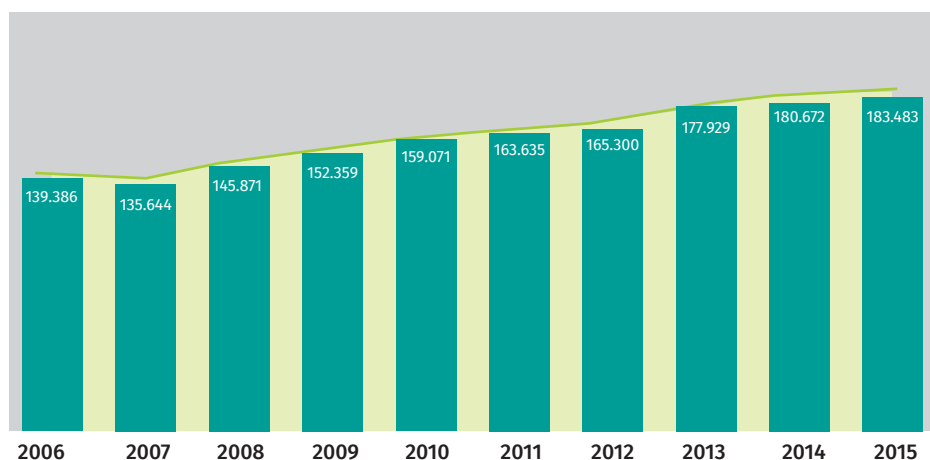
Nota. Datos históricos extraídos de diversas fuentes.



Estadística Descriptiva del Talento Humano durante la Década de 2006 a 2015

La Figura 27 presenta las cifras del parte de personal de 2006 a 2015, detallando su variación anual y exponiendo un incremento en el número de funcionarios del 31,6 % para esta década, lo que corresponde a un crecimiento porcentual anual del 3 %.

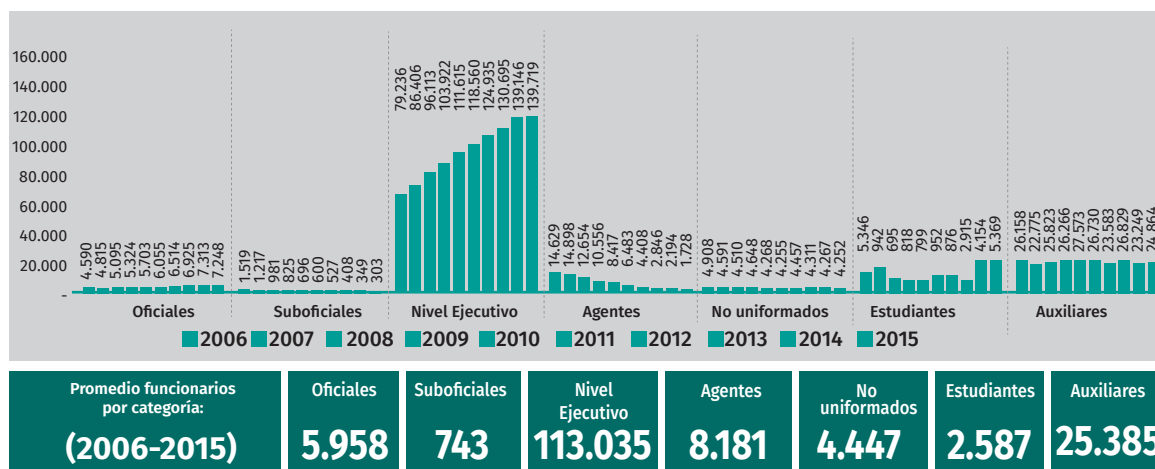
Figura 27
Planta de personal, por año



Nota. Datos extraídos del Repositorio de Información del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano [OBTAH].

En promedio, el crecimiento de personal anual en la Policía fue de 4.900 funcionarios. El año que registra el mayor incremento fue el 2013 con 12.629 funcionarios más que el año anterior, equivalente al 7,64 %. La Figura 28 muestra las cifras de distribución de personal en cada una de sus categorías (Oficial, Suboficial, Nivel Ejecutivo, Agentes, No Uniformados, Estudiantes y Auxiliares de Policía):

Figura 28
Personal según categoría, por año



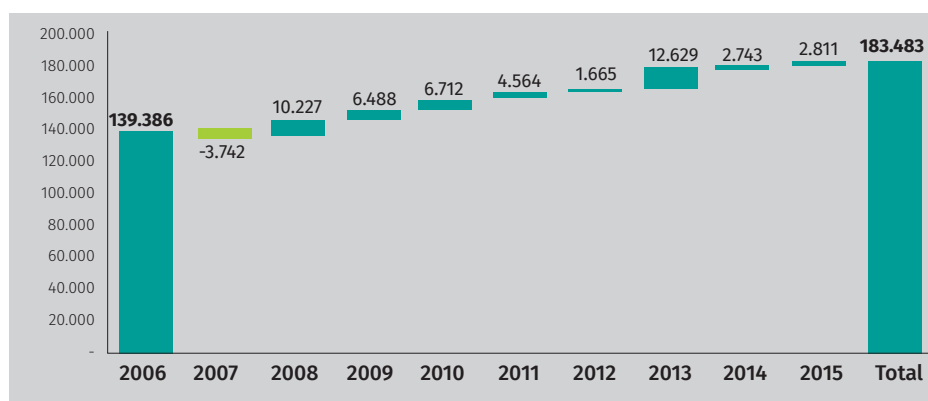
Nota. Datos extraídos del Repositorio de Información del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano [OBTAH].

Se evidencia que el promedio de Oficiales para la época era del 4 % respecto al total de funcionarios. El Nivel Ejecutivo contaba con la mayor participación, 70 %, y que en esta categoría estaban los Patrulleros, quienes ocuparon las vacantes dejadas por los Agentes; estos últimos representaron el 5 % del total del parte, mientras que los Estudiantes y Auxiliares de Policía, el 18 %. Se puede observar una reducción en las categorías Suboficial y Agentes, lo que dio paso al personal del Nivel Ejecutivo.

En la Figura 29 se muestra la fluctuación de la planta de personal durante la década de análisis, lo que deja apreciar su variabilidad anual.

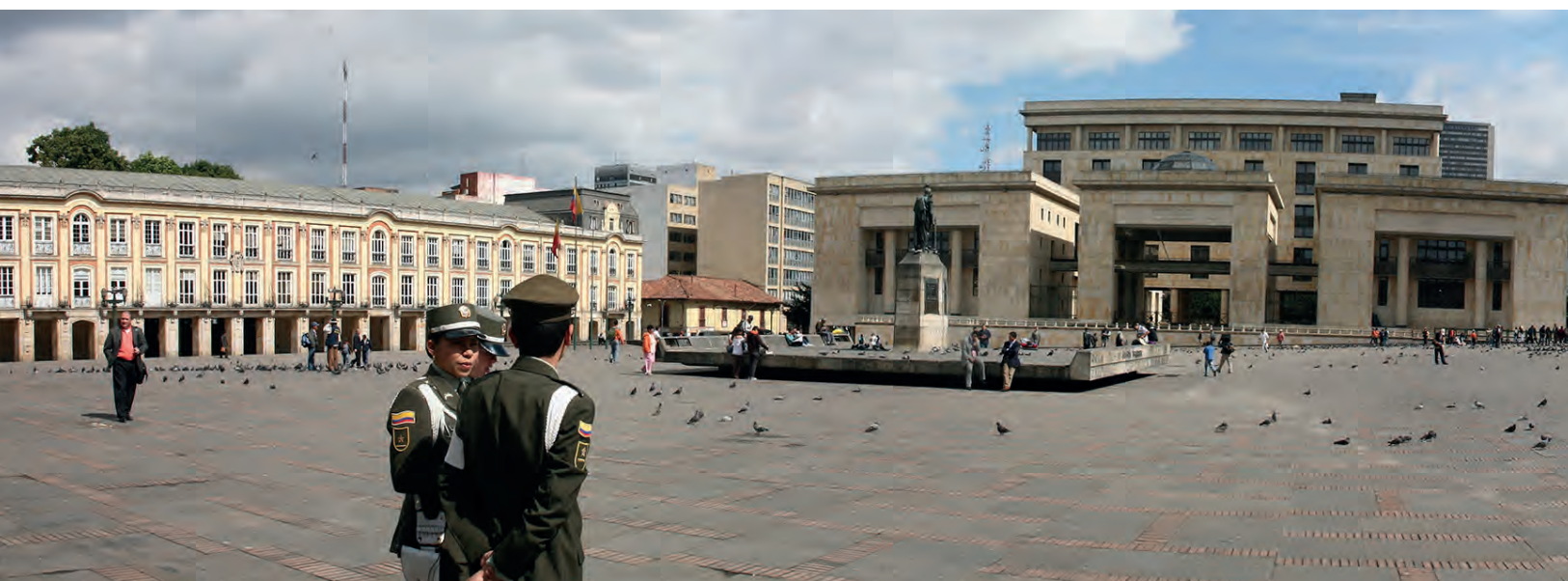
Figura 29

Variación de la planta de personal de 2006 a 2015, en gráfico de cascada



Nota. Datos extraídos del Repositorio de Información del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano [OBTAH].

La fluctuación en la Figura anterior obedece a los ingresos, retiros de personal por diferentes causales y licenciamiento de Auxiliares de Policía. Se parte de un valor inicial de 139.386



funcionarios en 2006. Enseguida, se observa el impacto acumulativo de factores secuenciales mayoritariamente positivos en el número de funcionarios por año, que dan lugar a un valor final para la década de 183.483 funcionarios en total.

El 2007 es la única vigencia que registra un decrecimiento de 3.742 funcionarios, mientras que el 2008 y 2013 reportan el mayor ingreso de personal.

A continuación, se presenta, en la Tabla 6, la cantidad de policías que se necesitan para atender los requerimientos de la ciudadanía en temas de seguridad, según los baremos actuales de interpretación de las Naciones Unidas.

Tabla 6

Cantidad de policías por 100.000 habitantes y Cantidad de habitantes por policía, de 2006 a 2015

Año	Número habitantes	Número Policía	Policías por 100.000 hab.	Habitantes por Policía
2006	43'405.956	139.386	321	311
2007	43'926.929	135.644	309	324
2008	44'451.147	145.871	328	305
2009	44'978.832	152.359	339	295
2010	45'509.584	159.071	350	286
2011	46'044.601	163.635	355	281
2012	46'581.823	165.300	378	282
2013	47'121.089	177.929	379	265
2014	47'661.787	180.672	381	264
2015	48'203.405	183.483	368	263

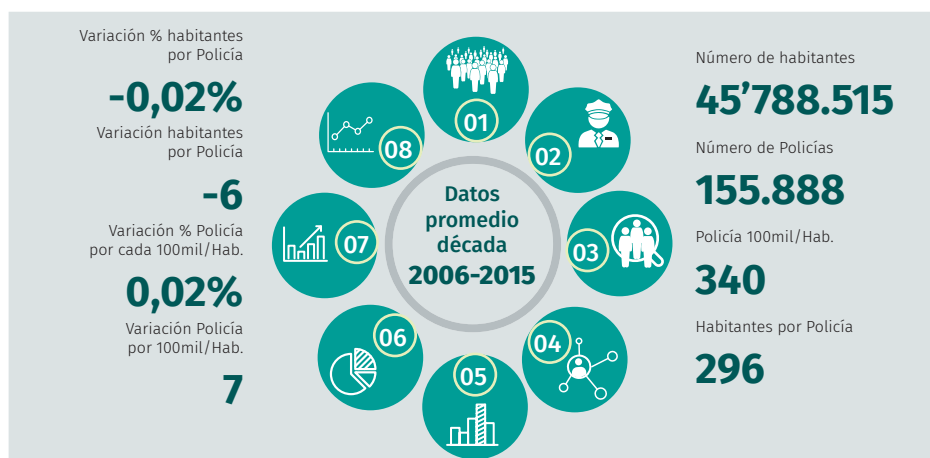
Nota. Datos extraídos del Repositorio de Información del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano [OBTAH]. Para el cálculo de la tasa de policías por 100.000 habitantes, no se tiene en cuenta el personal No Uniformado.



La anterior estimación presenta el dato de crecimiento poblacional del Departamento Nacional de Estadística [DANE] frente a la información del parte total de policías por anualidad; ello pone de presente que para la época en análisis todos los años superan el estándar internacional de 300 policías por cada 100.000 habitantes (ONU, 2010). En la Figura 30 se presentan los promedios generales en cuanto al número policías por habitantes, para el cumplimiento de la misionalidad institucional.

Figura 30

Promedios generales de la información estadística extraída para la década



Nota. Datos extraídos del Repositorio de Información del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano [OBTAH]. Las variaciones porcentuales refieren al promedio de cada ítem y su variación por anualidad, lo que refleja el crecimiento, el mantenimiento o la disminución de la variable en análisis.

De la Figura anterior, se puede inferir que, durante la época en análisis, se contó con los policías necesarios para atender las necesidades de seguridad de los ciudadanos en Colombia; estos resultados van de la mano con el avance económico, desarrollo social y de seguridad que se vivió la nación durante la época.

Capítulo VII

Analítica del Talento Humano Policial de 2016 a junio 2024

Antecedentes Históricos

Este lapso estuvo marcado por factores sociales, políticos y económicos, que tuvieron consecuencias, en los ámbitos tanto nacional como internacional, en especial para los años 2020 y 2021, ante la presencia del coronavirus (COVID-19). Esa enfermedad al alcanzar la categoría de pandemia por parte de la OMS, perjudicó los sistemas financieros, no solo al desplomarse la economía global, sino también al incrementar la pobreza, el hambre, la desigualdad y los problemas de salud mental.

De 2016 a 2022, la economía de Colombia presentó una baja considerable, resultados que se notan en el Producto Interno Bruto [PIB], el cual cerró 2016 con 2,1 % y 2022 con 7,5 %. El año que presentó la mayor caída fue 2020, cuando el PIB llegó a -7,3 %. Por consiguiente, se reconoce esa como la peor caída de la historia económica de Colombia; lo que obedeció al COVID-19 y al confinamiento que se llevó a cabo con el propósito de hacer frente a la pandemia. En 2021, la economía se recuperó nuevamente, llegando a un umbral del 11 %, pero en 2022 nuevamente cayó al 7,5 % (Banco Mundial, 2023).

Otro hecho relevante ocurrió en el 2016, con la firma del Acuerdo de Paz entre el Gobierno de Colombia y la guerrilla [FARC-EP], acto que se llevó a cabo el 24 de noviembre de 2016 en la ciudad de Bogotá.

Es importante aclarar que el Acuerdo de Paz se enfocó en seis puntos: la reforma rural; la participación política; el fin del conflicto; la solución al problema de las drogas ilícitas; el acuerdo sobre las víctimas y la implementación, la verificación y la refrendación del acuerdo (Ministerio de Relaciones Exteriores, 2016).

En consecuencia, la Policía Nacional creó la Unidad Especial para la Edificación de la Paz [Unipep], cuya función consistió en fortalecer el proceso de construcción de paz y mantener la misionalidad institucional, respecto a la garantía de derechos, libertades y seguridad de los excombatientes de las FARC-EP; los desmovilizados dejaron las armas y se sometieron al proceso de paz (Macías y Bayona, 2019).

Una vez firmado el Acuerdo de Paz con las FARC-EP, la guerrilla del ELN perpetró tres ataques terroristas contra la Policía Nacional y sus miembros; el primero de ellos se registró en 19 de febrero de 2017, en Bogotá, en el barrio La Macarena. En el lugar había un dispositivo de policías prestando seguridad a la corrida de toros que se llevaba a cabo en la Plaza La Santamaría. Los terroristas pusieron un artefacto explosivo en una alcantarilla, el cual activaron aproximadamente a las 10:30 horas; en el lugar perdió la vida un integrante del Escuadrón Móvil Antidisturbios [ESMAD].

El segundo atentado terrorista se registró el 27 de enero de 2018, en la ciudad de Barranquilla, Estación de Policía El Bosque. Cuando los uniformados se disponían a recibir instrucción previa a salir al servicio, fueron atacados por un sujeto que se movilizaba en una motocicleta; este lanzó contra la humanidad de los uniformados una granada de fragmentación y acabó así con la vida de seis policías. Horas después el terrorista fue capturado y puesto a disposición de la Fiscalía (Unidad para las Víctimas, 2023).

Es de mencionar que en esta vigencia asumió la Presidencia Iván Duque Márquez, que lideró el Plan Nacional de Desarrollo denominado “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad”; este buscaba alcanzar la inclusión social y productiva, a través del emprendimiento (“economía naranja”) y la legalidad.

El tercer ataque se presentó el 17 de enero de 2019, en la Escuela de Cadetes de Policía Francisco de Paula Santander, donde un terrorista del ELN ingresó en un vehículo cargado con explosivos y se inmoló dentro del centro educativo; en el lugar fallecieron 22 cadetes y más de 100 personas resultaron heridas.

Sumado a lo anterior, la Policía Nacional en ese periodo debió enfrentar la crisis sanitaria que se presentó en el 2020, con la llegada a Colombia de la pandemia por COVID-19. Tiempo en el que debió garantizar, además del cumplimiento de las medidas de aislamiento obligatorio, los Derechos Humanos, la seguridad y la protección a la propiedad privada de los habitantes de la nación.

La Policía junto con entidades gubernamentales acompañaron al pueblo colombiano en el desarrollo de temáticas de autocuidado, medidas de aislamiento, brigadas de salud y promoción de una convivencia sana, para evitar hechos de intolerancia, así como para prevenir la violencia intrafamiliar y los delitos sexuales (Policía Nacional, 2020).

Desde el inicio de la pandemia (6 de marzo de 2020) hasta la finalización de esta (30 de junio de 2022), la Policía Nacional prestó el servicio de policía en todo el territorio nacional, durante las 24 horas. El COVID-19 cobró la vida de al menos 186 policías en Colombia.

En el 2020, el Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano, mediante los resultados de la investigación académica titulada “Mujer Policía, pasado, presente y futuro. 2a Edición”, logró eliminar las cuotas de incorporación por género, las cuales desde el 2011 correspondían en la mayoría de los casos a una incorporación del 10 % de mujeres sobre el total de incorporados. Tal aplicación se daba sin distinción, tanto en la categoría de Oficiales como en la de Nivel Ejecutivo. Desde entonces, la incorporación se realiza por competencias, lo que significa que las mujeres incorporadas no deben responder a cuotas numéricas, sino que ingresan de acuerdo con las competencias demostradas durante el proceso de selección e incorporación (Cortés et al., 2020).

Para el 2021, se creó la Ley 2179 de 2021, lo que dio soporte jurídico a la categoría de Patrulleros de Policía y se trazaron normas relacionadas con el régimen especial de carrera del personal uniformado de la Policía Nacional. En el 2022, se modificó la Ley 1015 de 2006, a través de la Ley 2196 de 2022, lo que creó un nuevo estatuto disciplinario policial. Con esta ley nacieron nuevas acciones como la suspensión provisional; el Sistema de Garantías para la Formulación,

Consulta y Seguimiento Ciudadano, y se modificaron las sanciones cuando convergen faltas gravísimas (Tovar, 2023).

Para ese mismo año, asumió la Presidencia el doctor Gustavo Francisco Petro Urrego, quien trazó la hoja de ruta del Plan Nacional de Desarrollo denominado “Colombia, potencia mundial de la vida”, el cual gira en torno a cinco ejes de transformación, como son el ordenamiento del territorio alrededor del agua, la seguridad humana y justicia social, el Derecho Humano a la alimentación, la transformación productiva y la convergencia regional. Su mandato irá hasta el 7 de agosto de 2026.

A continuación, en la Figura 31 se presentan los hechos más relevantes para el periodo en análisis.

Figura 31

Hitos históricos de la década de 2016 a junio 2024



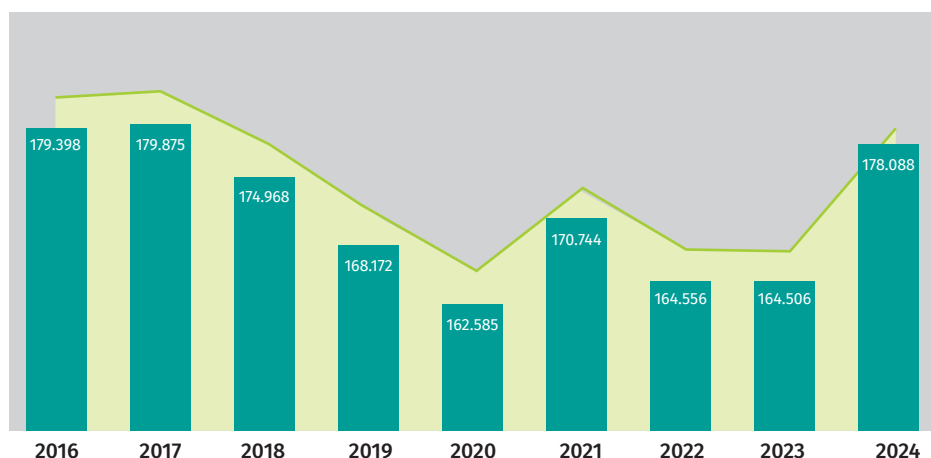
Nota. Datos históricos extraídos de diversas fuentes.



Estadística Descriptiva del Talento Humano durante la década de 2016 a junio 2024

En la Figura 32 se muestran las cifras del parte de personal desde 2016 a la actualidad; se detalla su variación anual y se revela un decremento general del parte de personal del 0,86 % a 2024.

Figura 32
Planta de personal, por año



Nota. Datos extraídos del Repositorio de Información del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano [OBTAH].

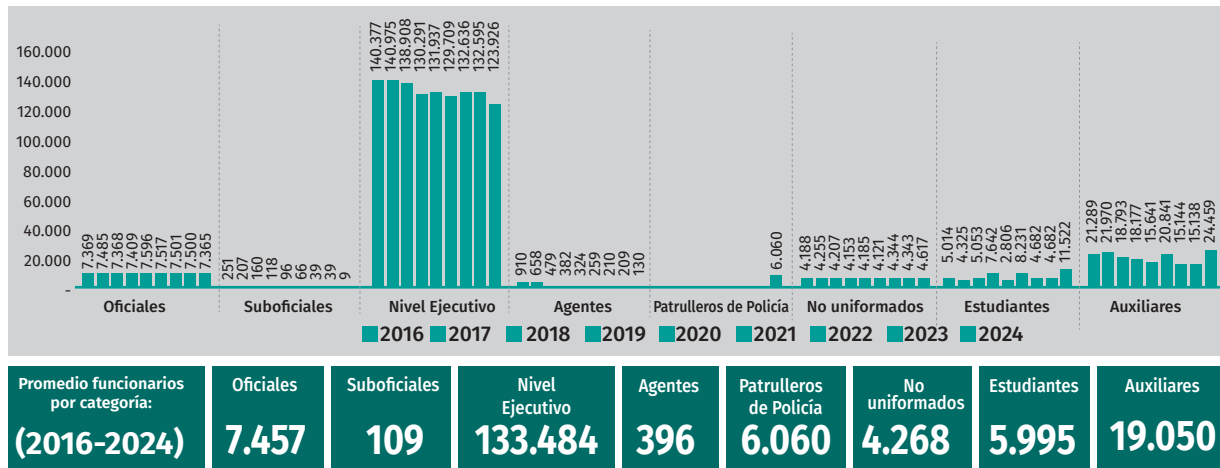
Diferentes factores influyeron en esta época para que se presentara la variación que se aprecia en la Figura 32. El primer hecho se dio en el 2018, con el pronunciamiento del Consejo de Estado en la Sentencia 00543 de 2018. En él da nulidad del artículo 2 del Decreto 1858 de 2012, “por medio del cual se fija el régimen pensional y de asignación de retiro del personal del Nivel Ejecutivo de la Policía Nacional”, lo cual benefició a una población de 36.688 uniformados. A la fecha, 29.767 policías del Nivel Ejecutivo han solicitado el retiro voluntario, previo cumplimiento de requisitos.

Lo anterior generó una descapitalización de personal entre 2018 y 2020; aunado a otro factor que influyó en la disminución del parte de personal en los años en análisis, relacionado con la disminución de las incorporaciones que se llevaron a cabo durante 2020 y 2021, debido a la pandemia por COVID-19.

Las medidas de aislamiento preventivo exigidas por el Ministerio de Salud dificultaban el proceso de selección e incorporación de aspirantes. De igual manera, en las Escuelas de Policía, el personal de estudiantes debió cumplir con el aislamiento obligatorio, a fin de evitar la rápida propagación del virus.

En la Figura 33 se exponen las cifras de personal en cada una de sus categorías (Oficial, Suboficial, Nivel Ejecutivo, Agentes, No Uniformados, Estudiantes y Auxiliares de Policía); igualmente, se puede evidenciar la variación que ha tenido cada una, año tras año.

Figura 33
Personal según categoría, por año

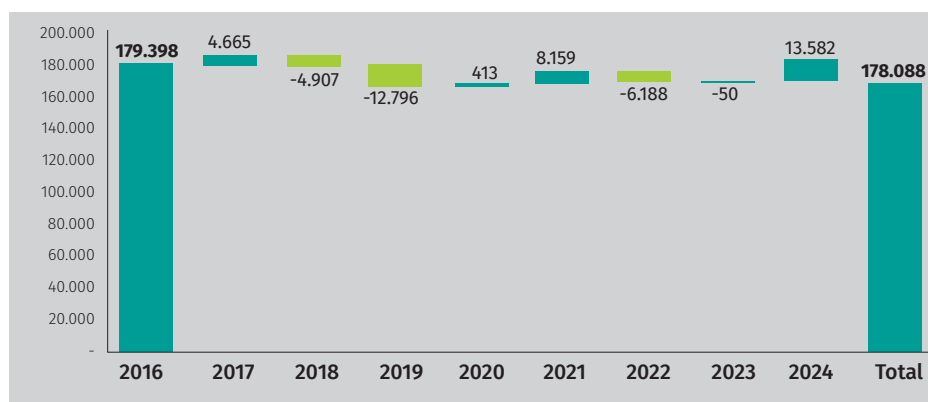


Nota. Datos extraídos del Repositorio de Información del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano [OBTAH].

El promedio de Oficiales durante estos siete años fue del 4 % respecto al parte total de la Policía Nacional; el Nivel Ejecutivo tiene una participación del 78 %, los Agentes 0,2 %, mientras que los Estudiantes y Auxiliares de Policía representan el 14 %.

En la Figura 34 se presenta la fluctuación general de la planta de personal en los últimos siete años, donde se puede apreciar su variabilidad por año.

Figura 34
Variación de la planta de personal de 2016 a junio 2024 en gráfico de cascada



Nota. Datos extraídos del Repositorio de Información del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano [OBTAH].

La fluctuación en la gráfica obedece a los ingresos, los retiros de personal por diferentes causales y el licenciamiento de Auxiliares de Policía. El personal profesional del Nivel Ejecutivo que acogió a la Sentencia de Estado 00543 de 2018 fue lo que impactó en la disminución general del pie de fuerza policial.

Seguidamente, en la Tabla 7, se presenta la cantidad de policías que se necesitan para atender los requerimientos de la ciudadanía en temas de seguridad, según las métricas actuales de interpretación de las Naciones Unidas.

Tabla 7
Cantidad de policías por 100.000 habitantes y Cantidad de habitantes por policía, de 2016 a junio de 2024.

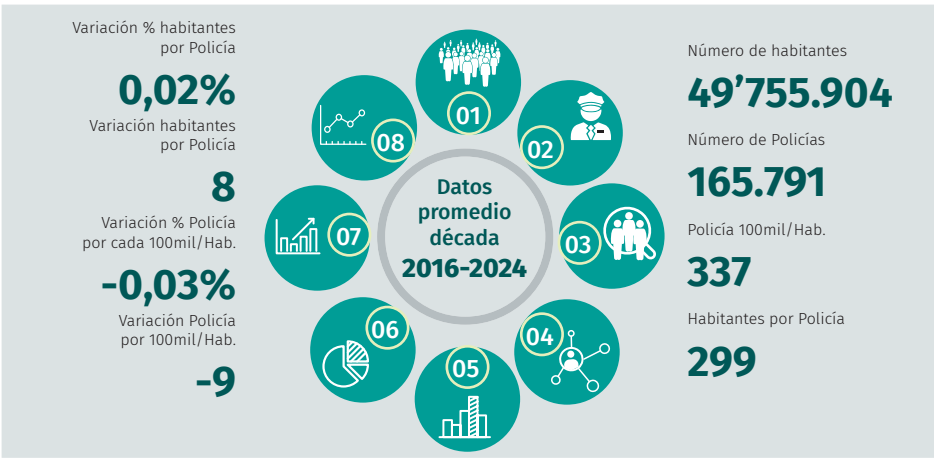
Año	Número habitantes	Número Policía	Policías por 100.000 hab.	Habitantes por Policía
2016	4'747.708	175.210	359	278
2017	49'291.609	175.620	356	281
2018	49'834.240	170.761	343	292
2019	44'164.417	164.019	371	269
2020	48'258.494	158.400	328	305
2021	51'049.498	166.623	326	306
2022	51'609.474	160.212	310	322
2023	52'156.254	155.481	298	335
2024	52'691.440	161.949	307	325

Nota. Datos extraídos del Repositorio de Información del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano [OBTAH].
Para el cálculo de la tasa de policías por 100.000 habitantes, no se tiene en cuenta el personal No Uniformado.

Para los nueve años en análisis, todos los años cumplían el estándar internacional de 300 policías por cada 100.000 habitantes (ONU, 2010); salvo el 2023, cuando el cierre de la vigencia fue de 298 policías por 1000.000 habitantes.

En la Figura 35, se presentan los promedios generales en cuanto al número de policías por habitantes, para el cumplimiento del servicio de policía en el territorio nacional.

Figura 35
Promedios generales de la información estadística extraída para la década



Nota 1. Datos extraídos del Repositorio de Información del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano [OBTAH].
Las variaciones porcentuales refieren al promedio de cada ítem y su variación por anualidad, reflejando el crecimiento, el mantenimiento o la disminución de la variable en análisis.

De la Figura 35, se puede deducir que, durante el tiempo en análisis, se contó con los policías necesarios para atender las necesidades de seguridad de los ciudadanos. Esa circunstancia ideal se debe garantizar, mediante la utilización de la analítica de datos, capaz de asegurar, además del mantenimiento del pie de fuerza en el tiempo, el fortalecimiento alineado con las necesidades que, en materia de talento humano policial, demanda la nación.

Distribución del Talento Humano Policial **en cifras**



En este apartado se brinda al lector una aproximación cuantitativa a la realidad administrativa del personal policial. Específicamente se presenta información histórica de los últimos 24 años, puesto que en esta fecha migraron los datos del sistema (RISC-6000) al Sistema de Información para la Administración del Talento Humano [SIATH]; tal herramienta facilita la captura de información que posteriormente puede ser utilizada para analítica de datos en profundidad. Desde el cambio de milenio, los datos y la información construida a partir de estos cobraron valor como uno de los capitales intangibles de mayor interés para las empresas y de lo público para las instituciones. Por tal razón, en el Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano, comenzó a organizarse la información por unidades de policía; la finalidad primordial fue comprender y mejorar la toma de decisiones desde un enfoque diferencial, fundamentada en técnicas estadísticas, minería de datos y análisis mixtos de investigación, que permitan modelar los datos y descubrir patrones, tendencias y relaciones significativas que faciliten la optimización de la manera con que se administra el talento humano policial.

Dicha actividad de acopio, tratamiento, utilización y difusión de la información ha ayudado a entender la Institución desde las cifras y soportar decisiones alineadas a los planes de gobierno, políticas de seguridad y políticas institucionales.

Conocer cómo ha sido la distribución de personal por unidades de policía durante los últimos 24 años se constituye en una herramienta no solo de historicidad, sino que faculta a la Dirección de Talento Humano a proyectar las futuras necesidades de personal desde diferentes niveles de desagregación; estos no necesariamente corresponden a las regiones político-administrativas o geográficas comúnmente conocidas, sino a la distribución del dispositivo policial por regiones, metropolitanas, departamentos, direcciones y oficinas asesoras. Información que hasta ese nivel de despliegue se considera de carácter público.

De ese modo, el presente capítulo constituye la herramienta de información pública policial más fiable; sobre ella, a posteriori, se podrán hacer análisis, proyecciones y prospectivas, que, desde diferentes ámbitos de conocimiento, vean en el talento humano policial un tema de interés.

A continuación, se presenta la información estadística de distribución de personal por unidades acopiada desde el año 2000 hasta julio de 2024; eso revela cómo ha sido su evolución y la fundamentación normativa, mediante la cual se crean nuevas unidades policiales, destinadas a la atención y la focalización de un servicio orientado a las personas y los territorios.

Capítulo VIII

Distribución de Personal por Unidades de 2000 a junio 2024

La Policía Nacional es una institución con más de 130 años al servicio de la comunidad, creada por el Gobierno nacional a través del Decreto 1000 del 5 de noviembre de 1891. Actualmente, sus funciones se encuentran establecidas en el artículo 218 de la Constitución Política de 1991: que a la letra garantiza: “(...) 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”; en el organigrama del poder público, la Policía hace parte del poder ejecutivo e integra la Fuerza Pública, está última conformada por las Fuerzas Militares y la Policía Nacional (art. 218, CPC).

Dada la división político-administrativa del país como Estado unitario, la Policía Nacional tiene presencia en todos los departamentos y municipios; lo que le permite tener competencia sobre todas aquellas labores propias de la función policial de asegurar el orden social y las reglas que rigen en todo el territorio nacional (Castro y Aparicio, s.f.). Al contrario otros cuerpos de policía en el mundo, como EE. UU. y México, cuentan con múltiples organismos de policía, los cuales tienen una jurisdicción administrativa desconcentrada y de ámbitos federal o local.

Con la expedición de la Ley 62 de 1993, se inició un proceso de transformación integral en la Policía Nacional, que en el marco de la seguridad pública permitiera atender la oferta institucional en materia de capacidad humana y el cubrimiento en el territorio. Dicho proceso fue con el propósito de alcanzar el desarrollo de mecanismos para un control efectivo del servicio de policía; restituir la confianza y la cercanía con la ciudadanía; hacer frente a los principales fenómenos delincuenciales que afectaban a la nación y, por último, fortalecer el proceso de profesionalización del policía, en el ejercicio pleno de las funciones que la ley le otorga.

Con la expedición de esa ley, se fijan, asimismo, los principios con los que se habrá de fundamentar el servicio de la Policía Nacional, y dar a la actividad de policía un carácter eminentemente comunitario, preventivo, educativo, ecológico, solidario y de apoyo judicial, mediante la descentralización, la delegación y la desconcentración de funciones (Policía Nacional de Colombia, 2010e).

En la actualidad, el Decreto 113 de 2022 determinó la estructura de la Policía Nacional, la cual contempló aquella particularidad del sistema policial en Colombia, al ser un cuerpo con labores de vigilancia (urbana-rural), de investigación criminal, de inteligencia y con actividades comunitarias (de proximidad), que, ante la necesidad de atender diferentes tipologías delictivas y criminales, se ve abocada a evolucionar en función del contexto donde opera. Para cumplir dichas labores, la institución está organizada en niveles gerenciales y de soporte, que permiten a la Policía Nacional suplir las necesidades y expectativas de la sociedad en seguridad (Castro y Aparicio, s.f.).

El proceso adaptativo institucional data de 1913, cuando las estadísticas en materia de personal se dieron mediante la asignación de labores y publicación de traslados de los funcionarios; en 1943, dicha tarea fue asumida por el departamento de personal; para 1971, se organizó la planta de personal y se actualizaron las normas sobre retiros y otras novedades administrativas; luego, en 2001, se cambió el nombre a Dirección de Recursos Humanos; siendo, esta la unidad de Policía encargada de administrar el personal en todo el país.

Finalmente, en el año 2007, con la transformación de la estructura organizacional, cambió su nombre a Dirección de Talento Humano, cuyo elemento modernizador es el Modelo de Gestión Humana por Competencias [MHG 9C]; dicha herramienta gerencial se convirtió en el eje articulador de los diferentes procesos o procedimientos que implican la gestión del talento humano y la llenan de sentido.

El Gobierno nacional, a través de la Política Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana [PNSCC], diseñada para enfrentar los desafíos en esta materia, incluyó en sus siete ejes temáticos la presencia y el control policial. En este documento, el punto 3.2, eje 2, explica la importancia de la presencia institucional en los territorios, así:

“Segundo eje: presencia y control policial. La seguridad y la convivencia ciudadana necesitan el fortalecimiento estratégico de la capacidad de la Policía Nacional para la disuasión y el control del delito, especialmente el que opera en el marco de una criminalidad organizada”. (Departamento Nacional de Planeación [DNP], Dirección de Justicia, Seguridad y Gobierno de Colombia, 2011).

Además, estableció la presencia próxima y permanente de la Policía Nacional en todo el territorio nacional y el despliegue estratégico y focalizado para contrarrestar el crimen (numerales 3.2.1 y 3.2.2). De hecho, en el literal J expresan: asignar e incrementar los efectivos de la Policía Nacional, según criterios de priorización municipal y requerimientos específicos por la criminalidad por contrarrestar y sin perjuicio del fortalecimiento estratégico del Plan Nacional de Vigilancia Comunitaria por Cuadrantes.

De igual modo, mediante la Ley 1753 de 2015, el “Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026, ‘Colombia, potencia mundial de la vida’”, en el apartado de objetivos, estrategias y metas, plantean un primer objetivo de proveer seguridad y defensa en el territorio nacional literal a. Garantizar la seguridad y convivencia ciudadana a los pobladores del territorio nacional, así:

Nuevo modelo nación-territorio para la convivencia y la seguridad ciudadana: transformación de la Policía Nacional para la garantía del ejercicio de los derechos, las libertades públicas, la convivencia y la seguridad humana (Departamento Nacional de Planeación, 2015).

Por su parte, el Ministerio de Defensa Nacional [MinDefensa], ante el inminente cambio de escenario estratégico interno, diseñó la Política de Seguridad, Defensa y Convivencia Ciudadana “Garantías para la vida y la paz”, que se construyó bajo los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo [PND] 2022-2026 “Colombia, potencia mundial de la vida” y el documento maestro de Transformación y Futuro de la Fuerza Pública 2030.

Como resultado de todo el proceso de política nacional en torno a la seguridad ciudadana y los compromisos adquiridos por la institución, internamente, se rediseñaron los objetivos estratégicos, a la vanguardia del panorama nacional; para ello, mediante Resolución 00223 del 29 de enero de 2015, se alineó a los mandatos gubernamentales y necesidades sociales a través del marco estratégico institucional denominado “Plan Estratégico Institucional Comunidades Seguras y en Paz - Visión 2030”; este acogió el modelo de planeación por capacidades. Ese modelo integra los diferentes componentes de la estructura de fuerza (Doctrina, Material y Equipo, Organización, Personal e Infraestructura), para desarrollar la habilidad de realizar las tareas que se requieren, de manera independiente o en conjunto entre las fuerzas, y así dar respuesta a los retos presentes y futuros del sector defensa.

En este marco estructural, el talento humano tiene un papel fundamental en la sostenibilidad y la optimización de los recursos (numeral 3.3) este proceso en el interior de la Policía es desarrollado por la Dirección de Talento Humano —Resolución 01526 del 16 abr. 2014—, unidad encargada del proceso del Direccionamiento del Talento Humano (IDH-CP-0001 Caracterización del Proceso). Como finalidad, debe fortalecer la institucionalidad y el bienestar del Talento Humano, a través de la planeación, gestión y desarrollo, lo que permite asegurar la calidad de vida y el mejoramiento del servicio. Este proceso incluye dentro de su planeación el decreto y la proyección de la planta de personal de la institución.

Adicionalmente, se suma la herramienta gerencial a través del cual la Dirección de Talento Humano desarrolla todo el proceso asociado con el Modelo de Gestión del Talento Humano, soportado en la Resolución 03948 del 17 de septiembre de 2019, “por la cual se expide el Manual del Sistema de Gestión Integral de la Policía Nacional y se deroga una resolución”; en su artículo 40, se mencionan los elementos del modelo de gestión humana como una actividad de carácter proactivo que busca estimar las necesidades de personal a corto y largo plazo para el logro de los objetivos y las estrategias de la institución. Dichas proyecciones son el insumo del decreto de planta de personal (Decreto 0254 del 4 de marzo de 2024).

Posteriormente, se dio pie a la implementación del Nuevo Modelo del Servicio de Policía orientado a las personas y los territorios en 2024, con el cual se realiza el Trinomio: Policía, comunidades y autoridades. El modelo innovado se enfoca en un cambio organizacional y jurisdiccional, en el que tienen roles protagónicos el profesionalismo, el humanismo, la honestidad y la innovación del talento humano policial. Actualmente, la desagregación geográfica del despliegue del dispositivo policial se entiende como “unidad laboral”.

A continuación, se presentan en su orden los despliegues por región, metropolitanas, departamentos, direcciones y oficinas asesoras de policía, así como las escuelas de formación y especialización policial, bajo los preceptos contemplados en el Reglamento de guarnición y control de servicios (Ponal, 2023a). Para ello, es necesario definir los siguientes conceptos:

Región de Policía. Es la unidad policial desconcentrada, encargada de liderar, articular y controlar la gestión del servicio de policía en las policías metropolitanas y departamentos de policía de su jurisdicción, para el logro de los objetivos institucionales. La Policía Nacional cuenta con nueve regiones de policía distribuidas en el territorio. Una región de policía está integrada de la siguiente manera:

Policía Metropolitana. Es la unidad operacional dispuesta en las áreas metropolitanas, distritos establecidos por la ley o en la integración de dos o más municipios con características políticas, económicas, sociales, culturales, físicas o criminológicas similares, que estratégicamente faciliten a la institución la articulación, la racionalización y el desarrollo de los procesos de prevención, disuasión, investigación y control de delitos. Es la encargada de gerenciar la prestación del servicio de policía, mediante la administración de las capacidades asignadas para cumplir con el mandato constitucional y contribuir al logro de los objetivos institucionales.

Departamento de Policía. Es la unidad operacional dispuesta en los departamentos político-administrativos, en los que generalmente se divide el territorio colombiano, encargada de gerenciar la prestación del servicio de policía, mediante la administración de las capacidades asignadas para cumplir con el mandato constitucional y contribuir al logro de los objetivos institucionales. Está conformado por Distritos, Estaciones, Subestaciones, Comandos de Atención Inmediata y Puestos de Policía.

Es de anotar que las regiones de policía no corresponden a las regiones geográficas del país y, por lo tanto, a continuación, se detalla su conformación por unidades de policía:

Región de Policía Sabana

MESOA: Policía Metropolitana de Soacha

MEBOG: Policía Metropolitana de Bogotá



Región Policía n.º 1

METUN: Policía Metropolitana de Tunja

DEBOY: Departamento de Policía Boyacá

DECUN: Departamento de Policía Cundinamarca

DEAMA: Departamento de Policía Amazonas

DESAP: Departamento de Policía San Andrés y Providencia



Región Policía n.º 2

METIB: Policía Metropolitana de Ibagué
MENEV: Policía Metropolitana de Neiva
DETOL: Departamento de Policía Tolima
DEUIL: Departamento de Policía Huila
DECAQ: Departamento de Policía Caquetá
DEPUY: Departamento de Policía Putumayo



Región Policía n.º 3

MEPER: Policía Metropolitana de Pereira
MEMAZ: Policía Metropolitana de Manizales
DECAL: Departamento de Policía Caldas
DEQUI: Departamento de Policía Quindío
DERIS: Departamento de Policía Risaralda



Región Policía n.º 4

MECAL: Policía Metropolitana de Cali
MEPOY: Policía Metropolitana de Popayán
MEPAS: Policía Metropolitana de Pasto
DEVAL: Departamento de Policía Valle
DENAR: Departamento de Policía Nariño
DECAU: Departamento de Policía Cauca



Región Policía n.º 5

MEBUC: Policía Metropolitana de Bucaramanga
 MECUC: Policía Metropolitana de San José de Cúcuta
 DENOR: Departamento de Policía Norte de Santander
 DEMAM: Departamento de Policía Magdalena Medio
 DESAN: Departamento de Policía Santander
 DEARA: Departamento de Policía Arauca



Región Policía n.º 6

MEVAL: Policía Metropolitana del Valle de Aburrá
 MEMOT: Policía Metropolitana de Montería
 DEANT: Departamento de Policía Antioquia
 DECOR: Departamento de Policía Córdoba
 DECHO: Departamento de Policía Chocó
 DEURA: Departamento de Policía Urabá



Región Policía n.º 7

MEVIL: Policía Metropolitana de Villavicencio
 DEMET: Departamento de Policía Meta
 DECAS: Departamento de Policía Casanare
 DEGUN: Departamento de Policía Guainía
 DEGUV: Departamento de Policía Guaviare
 DEVAU: Departamento de Policía Vaupés
 DEVIC: Departamento de Policía Vichada



Región Policía n.º 8

MECAR: Policía Metropolitana de Cartagena
MEBAR: Policía Metropolitana de Barranquilla
MESAN: Policía Metropolitana de Santa Marta
MEVAP: Policía Metropolitana de Valledupar
DEATA: Departamento de Policía Atlántico
DEBOL: Departamento de Policía Bolívar
DEGUA: Departamento de Policía La Guajira
DEMAG: Departamento de Policía Magdalena
DECES: Departamento de Policía Cesar
DESUC: Departamento de Policía Sucre



Direcciones

Son unidades especializadas en algún proceso o especialidad del servicio de policía. Definen la sección administrativa del personal de las unidades de policía, para que un funcionario puede pertenecer a una misma dirección, pese a encontrarse en unidades geográficas diferentes. Las Jefaturas y Direcciones son las unidades de la Policía Nacional del orden estratégico, encargadas de direccionar, comandar, planificar, desarrollar, supervisar y evaluar el servicio de policía, en los ámbitos operativo, administrativo y educativo. Las Direcciones se clasifican de la siguiente manera:

Alta Dirección. Son aquellas direcciones que lideran la institución.

DIPON: Dirección General
SUDIR: Subdirección General

Direcciones operativas. Son las direcciones que lideran procesos operativos del servicio de Policía.

JESEP: Jefatura Nacional del Servicio de Policía
DICAR: Dirección de Carabineros y Seguridad Rural
DITRA: Dirección de Tránsito y Transporte
POLFA: Policía Fiscal y Aduanera
DIJÍN: Dirección de Investigación Criminal e Interpol
DIPOL: Dirección de Inteligencia Policial

DIASE: Dirección Antisecuestro y Antiextorsión
 DIPRO: Dirección de Protección y Servicios Especiales
 DIRAN: Dirección Antinarcóticos

Direcciones Administrativas. Lideran procesos administrativos de soporte al servicio de policía.

JENAR: Jefatura Nacional de Administración de Recursos
 DILOF: Dirección Logística y Financiera
 DIFRA: Dirección de Infraestructura
 JEDEH: Jefatura Nacional de Desarrollo Humano
 DISAN: Dirección de Sanidad
 DIBIE: Dirección de Bienestar Social
 DINCO: Dirección de Incorporación
 DITAH: Dirección de Talento Humano
 DIEPO: Dirección de Educación Policial

Oficinas asesoras

Como su nombre lo indica, son asesoras del señor director y de soporte a actividades que involucran a toda la institución; agrupan las dependencias que tienen asignadas funciones de asesoría para la determinación de políticas institucionales; además, les compete asistir y asesorar en materia de gestión a las dependencias directivas de la Policía Nacional.

INSGE: Inspección General
 SEGEN: Secretaría General
 OCINT: Oficina de Control Interno
 OFPLA: Oficina de Planeación
 ORECI: Oficina de Relaciones y Cooperación Internacional
 OFTIC: Oficina de Tecnologías de la información y las comunicaciones
 COEST: Oficina de Comunicaciones Estratégicas

Escuelas de Policía

Corresponden a centros de formación policial y de especialidades del servicio de policía.

ECSAN: Escuela de Cadetes de Policía General Francisco de Paula Santander
 ESPOL: Escuela de Estudios Superiores de Policía

ESCIC: Escuela de Inteligencia y Contrainteligencia
ESJIM: Escuela de Suboficiales y Nivel Ejecutivo Gonzalo Jiménez de Quesada
ESBOL: Escuela de Policía Simón Bolívar
ESCAR: Escuela Nacional de Carabineros
ESECU: Escuela Eduardo Cuevas
ESGON: Escuela de Policía Gabriel González
ESAGU: Escuela de Policía Alejandro Gutiérrez
ESINC: Escuela de Investigación Criminal
ESANA: Escuela de Policía Antonio Nariño
ESCER: Escuela de Policía Carlos Eugenio Restrepo
ESREY: Escuela de Policía Rafael Reyes
ESRAN: Escuela de Policía Rafael Núñez
ESSUM: Escuela de Policía Provincia del Sumapaz
ESEVI: Escuela de Seguridad Vial
ESTIC: Escuela de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones
ESVEL: Escuela Provincia de Vélez
ESAVI: Escuela de Aviación Policial
ESGAC: Escuela de Guías y Adiestramiento Canino
ESMAC: Escuela de Policía Miguel Antonio Caicedo Mena
ESPRO: Escuela de Protección y Seguridad
CENOP: Escuela Nacional de Entrenamiento Policial
ESANT: Escuela de Policía Antisecuestro y Antiextorsión
ESCOL: Escuela de Policía Carlos Holguín
ESCEQ: Escuela de Equitación
ESMEB: Escuela de Policía Metropolitana de Bogotá
ESAND: Escuela Antidrogas “Mayor Wilson Quintero Martínez”

A continuación, se presenta la distribución por unidades policiales, la cual se refiere al proceso de asignar a funcionarios de policía (talento humano), en diferentes áreas geográficas o unidades dentro de un departamento de policía. El objetivo de la distribución por unidades policiales es garantizar una cobertura efectiva y equitativa de la seguridad pública en toda la jurisdicción nacional con un dispositivo policial denominado “parte de personal”.

Entre el 2000 y el 2024, las cifras estadísticas sobre el personal policial fluctuaron constantemente; se observa que la distribución policial se enfocó en aquellos lugares con índices

delictivos más altos, con miras a prevenir y controlar la criminalidad. El talento humano policial se distribuye en 117 unidades laborales, con objeto de garantizar mayor cobertura. Es pertinente decir que Colombia tiene una división político-administrativa relacionada con la organización territorial del Estado en diferentes regiones, departamentos y municipios, para facilitar la administración y la prestación de servicios públicos a los ciudadanos. Esas divisiones suelen tener un carácter más amplio y abarcan aspectos como la administración pública, la recaudación de impuestos, la planificación urbana, entre otros.

En la actualidad, Colombia está dividida administrativa y políticamente en 32 departamentos, el Distrito Capital de Bogotá y territorios indígenas. Cada departamento tiene un gobernador y una asamblea departamental, mientras que el Distrito Capital está gobernado por un alcalde. Además, Colombia se divide en municipios, gobernados por alcaldes y concejos municipales.

Por otro lado, la división por unidades policiales se refiere a la organización territorial de una fuerza policial en distintas unidades operativas, como Direcciones, Oficinas Asesoras, Jefaturas, Regiones, Departamentos y Metropolitanas de Policía, entre otros; de esa forma, se busca atender y prevenir delitos, mantener el orden público y garantizar la seguridad de los ciudadanos.

Cabe señalar que estas unidades policiales tienen un carácter más específico y se centran en la labor de las fuerzas de seguridad en su labor de protección y servicio a la comunidad. La distribución por unidades policiales se expone en la Tabla 8, a continuación:

Tabla 8
Número de Unidades de Policía, según su tipo.

Unidad Policial	Cantidad
Alta Dirección	2
Oficinas Asesoras	8
Direcciones Operativas	8
Direcciones Administrativas	8
Jefaturas Nacionales	3
Regiones de Policía	8
Metropolitanas de Policía	19
Departamentos de Policía	34
Escuelas de Formación y de Especialidades	27
Total	117

Nota. Datos extraídos del repositorio de información del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano [OBTAH].

La evolución de la fuerza policial durante las últimas dos décadas ha sido notable, especialmente en lo que se refiere a la cantidad de efectivos. Desde el año 2000 hasta el 2024, la policía creció en 117 unidades ubicadas en diferentes lugares del país. Además, se ha presentado crecimiento en el parte de personal que conforma dichas unidades. A modo de resumen, las cifras de personal se discriminan en la Tabla 9, a continuación:

Tabla 9

Distribución del Talento Humano Policial por unidades administrativas, de 2000 a 2024

Sigla	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
DIPON	369	481	223	214	212	315	334	212	211	220	270	267	221	326	297	358	368	299	316	294	247	309	241	192	193
SUDIR	88	142	103	83	47	47	51	45	64	75	78	104	97	93	94	86	287	393	270	247	239	177	147	219	220
INGER	177	166	135	154	183	672	721	694	728	262	253	248	252	244	316	309	315	320	325	352	348	255	257	245	246
CODEH																							88	84	85
SEGEN			43	45	59	66	74	78	93	114	228	334	259	307	310	301	299	311	301	287	331	305	318	244	245
OFPLA			24	23	47	52	51	71	91	98	118	113	123	124	121	117	110	110	110	101	100	111	123	140	141
OFTIC			120	99	98	95	87	100	117	131	161	169	169	194	195	169	175	180	180	162	159	155	157	161	162
ORECI																							143	144	145
COEST								83	99	87	126	133	142	147	139	133	123	127	134	126	109	125	125	179	180
OCINT								31	32	74	81	81	84	88	80	77	77	72	38	42	52	53	48	51	52
JEDEH																							-	-	-
DINCO								233	326	207	284	330	331	204	218	202	197	192	180	160	146	135	79	82	83
DITAH	77	83	85	97	95	91	100	128	202	164	255	289	306	349	324	346	352	327	344	353	370	364	391	509	510
DINAE								426	160	222	451	452	477	537	499	471	446	470	482	442	414	404	458	114	115
DIEPO																								255	256
DIBIE	247	267	265	261	275	269	275	287	364	351	738	722	737	696	697	678	609	616	620	652	695	651	599	616	617
DISAN	436	462	424	472	449	430	452	463	557	457	1407	1429	1352	1351	1409	1484	1417	1427	1049	999	1009	913	910	918	919
JESEP																								262	912
DISEC	1341	1681	1954	1247	859	1223	582	396	2100	404	938	297	3135	4019	3358	3360	3252	2462	2337	2173	2439	2690	1999	537	538
DIJÍN	850	779	791	758	1095	1245	1331	1236	1693	1533	1564	1797	2056	2108	2376	2488	2526	2643	2638	2470	2603	2385	2406	2386	2387
DIPOL	498	559	661	722	755	852	877	1022	1176	1161	1147	1505	1484	1622	1638	1520	1519	1471	1464	1391	1557	1607	1743	1492	1493
DICAR								1761	7782	1434	1428	2076	1515	3083	2991	2673	2578	2258	2265	2207	2245	2195	2177	2171	2172
DIRAN	2751	3167	3367	3323	3240	3244	3575	5674	6400	5890	5261	4796	4388	6841	6504	7696	6798	7171	7202	6658	6657	6619	6283	5814	5815
DITRA				129	3550	4350	4660	4671	4923	425	483	331	390	395	428	392	376	369	370	369	354	353	335	296	297
DIPRO	1655	2466	2348	2268	1991	2789	3269	3084	8303	3250	3751	3310	3287	3476	3285	3391	3053	2810	3227	2757	2691	2770	3241	3172	3173
DIASE	216	324	316	388	525	601	901	845	1038	302	296	346	368	398	448	387	366	331	318	487	381	422	445	436	437
POLFA				621	612	740	921	802	989	325	366	362	261	831	459	552	509	483	453	406	396	384	365	322	323
JENAR																							15	42	43
DIRAF	473	429	392	347	367	357	348	336	335	319	590	571	562	570	552	538	532	506	508	484	454	451	437	21	22
DIFRA										-					-	-	-	-	-	-	-	-	-	75	76
DILOF										-					-	-	-	-	-	-	-	-	-	293	294

Convención:

■ Inexistente para la época.

Nota. Datos extraídos del Repositorio de Información del Observatorio del Direcccionamiento del Talento Humano [OBTAH].

Datos de Interés en la Distribución del Talento Humano Policial por Unidades Administrativas desde el año 2000 hasta el 2024

- El 14 de julio del 2022, mediante Resolución 02106, se creó la estructura orgánica del Comisionado de Derechos Humanos para la Policía Nacional, se determinaron las funciones de sus dependencias internas y se dictaron otras disposiciones. Esta oficina asesora tiene como misión liderar la Política de Promoción, Respeto, Garantía y Protección de los Derechos Humanos, de acuerdo con las políticas del Gobierno nacional y en cumplimiento de los mandatos constitucionales, legales, convenios y tratados internacionales.
- A través de la Resolución 02053 del 14 de julio del 2022, se creó la dependencia Oficina de Relaciones y Cooperación Internacional [ORECI], cuya misión es coordinar, articular y gestionar todas las acciones derivadas de las alianzas y la cooperación internacional; nació con el Decreto 113 de 2022.
- Mediante Decreto 113 del 25 de enero de 2022, el señor Presidente de la República de Colombia modificó el Decreto 4222 de 2006, lo que implica la recomposición de capacidades para dar paso a la creación de la Jefatura Nacional de Desarrollo Humano, la Jefatura Nacional de Servicio de Policía y la Jefatura Nacional de Administración de Recursos. Esta última estaría integrada por la Dirección Logística y Financiera y la Dirección de Infraestructura (MinDefensa, 2022).

En el mismo marco normativo, se cambió la denominación de dependencias, con lo que se dio mayor alcance a las siguientes unidades policiales:

- De Inspección General a Inspección General y Responsabilidad Profesional
- De Oficina de Telemática a Oficina de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.
- De Dirección Nacional de Escuelas a Dirección de Educación Policial.
- De Dirección de Seguridad Ciudadana a Jefatura Nacional del Servicio de Policía.

A continuación, en la Tabla 10, se discrimina la distribución de personal por unidades operativas:

Tabla 10

Distribución del Talento Humano Policial por unidades operativas, de 2000 al 2024

Sigla	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
MEBOG	12.518	15.653	15.364	14.732	13.245	14.529	16.786	16.800	16.269	18.521	18.804	21.343	20.639	20.859	20.219	19.653	18.233	18.769	17.715	17.228	16.570	18.835	17.733	16.745	16.746
REMSA																						1.630	1.821	1.676	1.677
MESOA																						804	1.037	1.194	1.195
REG1						32	56	13	9	150	354	555	10	13	77	151	145	152	153	179	230	198	208	217	218
METUN															967	1.159	1.202	1.252	1.217	1.140	1.185	1.240	1.187	1.322	1.323
DEBOY	2.106	2.244	2.266	3.656	3.559	3.452	3.569	3.072	2.845	3.262	3.406	3.646	3.319	3.464	2.899	2.784	2.660	2.745	2.702	2.518	2.504	2.706	2.631	2.434	2.435
DECUN	3.314	3.286	3.702	4.137	3.927	3.758	3.921	3.669	4.386	5.449	5.524	5.753	5.731	5.926	5.506	6.170	5.781	6.109	5.849	5.676	5.482	3.923	3.247	3.272	3.273
DEAMA	382	365	329	311	335	289	341	351	394	453	470	465	452	474	432	406	503	544	539	513	541	555	532	586	587
DESAP	287	304	282	248	269	344	453	383	392	480	512	528	565	568	571	566	519	519	538	559	593	643	604	541	542
REG12						10	26	9	8	158	124	197	72	40	35	137	212	219	233	242	283	262	260	293	294
METIB												1.043	2.066	2.009	2.068	2.143	2.227	2.289	2.242	2.134	1.973	1.965	2.016	2.209	2.210
MENEV														1.459	1.484	1.476	1.479	1.468	1.422	1.403	1.390	1.484	1.455	1.560	1.561
DETOL	2.711	2.655	2.680	2.835	2.514	2.558	2.768	2.521	2.577	3.403	3.559	3.104	2.391	2.202	2.225	2.331	2.303	2.427	2.415	2.403	2.280	2.399	2.784	2.621	2.622
DEUIL	1.927	2.012	1.978	2.221	2.103	2.207	2.267	2.081	1.709	2.703	2.871	3.008	3.193	2.002	2.330	2.136	1.979	2.034	2.047	1.976	1.862	1.896	1.880	1.686	1.687
DECAQ	555	593	712	1.078	1.186	1.338	1.422	1.288	1.148	1.631	1.786	1.776	1.680	1.684	1.620	1.450	1.873	1.861	1.490	1.397	1.446	1.389	1.310	1.280	1.281
DEPUY	603	545	839	828	1.120	1.373	1.497	1.368	1.269	1.614	1.645	1.661	1.548	1.470	1.457	1.352	1.319	1.472	1.421	1.255	1.348	1.216	1.300	1.170	1.171
REG13						16	21	6	10	148	116	161	41	63	72	150	159	206	218	225	265	228	231	274	275
MEPER											1.952	2.352	2.397	2.299	2.451	2.469	2.548	2.572	2.371	2.148	2.162	2.103	1.904	1.989	1.990
MEMAZ															1.353	1.495	1.599	1.674	1.589	1.536	1.513	1.534	1.377	1.546	1.547
DECAL	2.021	2.107	2.025	2.089	1.985	2.117	2.533	2.415	2.290	2.674	2.634	2.655	2.503	2.607	1.667	1.826	1.798	1.788	1.750	1.718	1.728	1.692	1.790	1.745	1.746
DEQUI	1.386	1.471	1.376	1.328	1.288	1.205	1.548	1.500	1.394	1.694	1.780	1.889	1.893	2.043	2.102	2.098	2.114	2.076	1.906	1.778	1.750	1.796	1.676	1.713	1.714
DERIS	1.480	1.795	1.655	1.671	1.555	1.774	2.110	1.898	1.991	2.750	1.325	1.140	1.251	1.272	1.608	1.478	1.435	1.419	1.364	1.307	1.290	1.275	1.174	1.074	1.075
REG14						6	66	67	113	290	249	304	26	27	29	50	132	159	194	210	260	245	236	260	261
MECAL	6.211	5.424	5.237	4.986	5.054	5.019	5.130	5.382	5.005	6.342	8.447	7.481	8.084	7.913	7.960	8.231	7.906	7.574	7.346	6.465	6.944	6.993	6.459	6.334	6.335
MEPOY														1.492	1.437	1.573	1.622	1.555	1.532	1.359	1.332	1.330	1.287	1.460	1.461
MEPAS															1.469	1.534	1.534	1.635	1.566	1.598	1.588	1.609	1.602	1.691	1.692
DEVAL	4.000	3.954	3.750	3.912	3.619	3.643	4.140	3.361	3.713	4.039	4.175	5.667	5.890	5.443	5.697	5.743	5.524	5.530	5.335	5.063	5.068	5.039	5.018	4.673	4.674
DENAR	1.839	1.905	2.150	3.237	3.401	3.413	3.816	3.569	3.069	3.175	3.217	4.108	4.333	4.958	3.409	2.926	2.899	3.147	3.141	2.920	2.844	2.907	2.909	2.583	2.584
DECAU	1.884	1.779	1.871	2.550	2.551	2.513	2.803	2.796	2.579	3.407	3.733	3.672	4.332	2.798	2.665	2.691	2.828	2.802	2.575	2.284	2.371	2.205	2.242	2.116	2.117
COEBU								645	641	769	708	12													
COETU										334	415	42													
REG15						23	46	6	14	24	150	186	120	51	63	81	140	169	178	198	243	229	222	271	272

(Pasa)

(Sigüe)

Sigla	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
MEBUC									2.189	2.653	3.236	3.369	3.301	3.302	3.880	3.660	3.834	3.854	3.533	3.495	3.357	3.343	3.107	3.017	3.018
MECUC										2.199	2.616	2.546	2.590	2.439	2.886	3.190	3.313	3.471	3.487	3.317	3.391	3.456	3.230	3.204	3.205
DE NOR	2.054	2.301	2.335	2.897	2.785	2.765	3.298	3.061	3.046	1.862	1.901	1.846	1.863	1.832	1.916	1.917	1.788	1.815	1.901	1.930	1.967	2.123	2.096	1.910	1.911
DEMAM						1.000	1.568	1.550	1.296	1.862	1.837	1.680	1.538	1.611	1.760	1.773	1.691	1.589	1.600	1.406	1.477	1.454	1.439	1.404	1.405
DESAN	3.661	4.132	3.725	4.689	4.315	4.137	3.970	3.945	1.983	2.728	2.579	2.550	2.518	2.635	2.810	2.583	2.809	2.847	2.748	2.643	2.576	2.494	2.317	2.376	2.377
DEARA	458	460	679	1.000	887	959	901	745	782	1.388	1.451	1.375	1.458	1.478	1.516	1.402	1.232	1.250	1.267	1.222	1.246	1.177	1.173	1.132	1.133
REGI6						4	23	11	4	281	345	429	56	24	28	100	250	298	292	310	376	334	328	377	378
MEVAL	5.270	5.340	5.531	6.346	6.314	6.423	6.790	6.727	6.308	7.369	8.803	8.178	8.270	9.082	10.383	9.722	9.403	9.967	8.922	8.436	8.278	8.304	8.098	8.012	8.013
MEMOT															1.496	1.615	1.699	1.879	1.926	1.972	1.986	1.968	1.951	2.263	2.264
DEANT	3.309	3.009	2.820	3.489	3.104	3.275	3.917	3.722	3.203	4.460	4.776	5.266	5.158	4.981	5.037	5.496	5.448	5.415	5.511	5.036	5.051	4.986	5.039	4.861	4.862
DECOR	1.634	1.747	1.701	1.770	1.614	1.713	2.266	2.170	2.081	2.722	2.840	3.039	2.970	2.972	1.878	2.009	1.971	1.951	1.906	1.978	1.941	1.880	1.904	1.854	1.855
DECHO	681	813	721	1.441	1.535	1.888	2.074	2.181	1.854	2.126	2.147	2.138	1.874	2.097	1.738	1.890	1.915	1.964	1.752	1.600	1.465	1.595	1.497	1.447	1.448
DEURA	671	647	690	767	974	1.304	1.540	1.452	1.361	1.665	1.688	1.723	1.643	1.500	1.227	1.460	1.304	1.379	1.400	1.374	1.407	1.441	1.499	1.469	1.470
COEBA										37	467	4													
REGI7						9	15	8	10	19	284	315	50	26	28	43	120	148	157	186	230	206	199	232	233
MEVIL												1.129	2.016	2.074	2.263	2.283	2.394	2.513	2.459	2.222	2.383	2.334	2.256	2.403	2.404
DEMET	1.626	1.774	1.721	2.084	2.060	2.036	2.670	2.799	2.582	3.512	3.536	3.115	2.705	2.538	2.608	2.287	2.506	2.420	2.281	2.261	2.229	2.190	2.138	1.989	1.990
DECAS	789	709	885	1.086	1.202	1.574	1.848	1.590	1.538	1.840	1.801	1.796	1.659	1.638	1.410	1.649	1.653	1.713	1.557	1.588	1.639	1.617	1.477	1.445	1.446
DEGUN	117	130	102	143	180	221	228	207	251	303	325	319	291	305	273	305	291	293	287	276	290	331	366	334	335
DEGUV	373	408	424	959	1.370	986	1.139	1.157	1.107	991	921	898	934	883	764	639	954	974	838	797	689	673	673	696	697
DEVAU									238	432	410	395	349	390	249	360	331	345	356	321	343	307	424	380	381
DEVIC	200	227	204	305	311	327	441	434	435	524	509	505	446	458	413	408	415	410	378	374	427	433	453	403	404
REGI8						3	19	2	7	534	102	177	53	18	24	40	142	166	185	198	239	220	243	306	307
MECAR								2.052	1.997	2.482	3.020	3.260	3.287	3.062	3.201	3.124	3.011	3.044	2.972	2.929	2.908	2.911	2.840	3.206	3.207
MEBAR										3.218	3.760	3.697	4.441	4.270	4.484	4.693	4.749	4.796	4.710	4.607	4.556	4.591	5.041	5.591	5.592
MESAN													912	1.867	1.858	2.016	2.099	2.087	1.964	1.945	2.022	2.108	2.189	2.364	2.365
DEATA	3.249	3.523	3.309	3.314	3.154	3.070	3.309	3.374	3.278	894	990	1.169	1.163	1.138	1.385	1.443	1.488	1.598	1.579	1.707	1.682	1.676	1.796	1.651	1.652
DEBOL	2.346	2.487	2.384	3.030	2.778	2.547	2.925	1.315	1.250	1.740	1.515	1.628	1.381	1.614	1.634	1.549	1.486	1.598	1.564	1.583	1.544	1.618	1.626	1.524	1.525
DEGUA	866	915	962	1.078	970	976	1.205	1.136	1.110	1.905	1.822	1.542	1.574	1.705	1.793	2.011	2.070	2.107	2.052	2.070	2.105	1.961	1.926	2.103	2.104
DEMAG	1.678	1.726	1.637	2.021	2.040	1.631	2.001	1.875	1.864	2.844	2.962	3.067	2.669	1.333	1.304	1.259	1.209	1.254	1.252	1.241	1.320	1.365	1.373	1.493	1.494
DECES	1.474	1.544	1.647	1.982	1.777	1.956	2.255	2.092	1.994	2.779	2.938	2.902	2.915	2.810	3.143	2.980	3.093	3.234	3.043	2.975	3.085	2.903	2.817	2.903	2.904
DESUC	1.048	1.088	1.120	1.441	1.341	1.324	1.551	1.418	1.397	1.861	1.905	1.913	1.785	1.963	2.063	2.100	2.148	2.218	2.138	2.086	2.063	2.052	2.054	2.233	2.234
ECSAN	855	984	1.072	1.489	1.192	1.334	1.475	901	938	1.087	1.085	1.265	1.138	1.399	923	1.298	882	873	1.033	994	951	819	826	1.144	1.145

(Pasa)

(Sigue)

Sigla	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
ESPOL	440	569	712	494	394	257	297	205	237	403	431	393	233	299	440	420	273	286	278	277	249	259	274	307	308
ESCI							5	5	3	4	25	35	32	30	37	44	44	46	46	59	36	23	24	22	23
ESJIM	476	478	487	620	203	176	162	157	163	194	253	261	203	210	361	299	187	205	201	190	189	560	157	151	152
ESBOL	550	393	1143	684	1357	973	1146	464	393	917	626	590	414	1064	1050	896	901	826	792	1088	373	925	473	916	917
ESCAR	478	567	1236	641	1522	1817	863	949	447	462	646	540	430	810	912	586	654	833	741	909	399	983	593	1032	1033
ESECU	387	514	926	683	1234	1409	804	153	364	480	504	476	410	885	770	1048	757	638	419	639	292	586	397	775	776
ESGON	580	630	980	798	1752	1558	1039	639	2169	654	719	202	364	1028	1068	1021	724	861	819	773	302	978	409	682	683
ESAGU	406	501	781	581	1284	1054	964	562	345	360	595	462	297	974	856	793	881	676	573	847	321	830	595	891	892
ESINC	112	82	47	353	53	140	305	289	310	334	322	290	171	302	400	441	381	247	299	425	398	403	369	353	354
ESANA	419	657	1159	708	1227	1223	926	522	680	615	496	595	554	1198	1056	818	811	733	809	844	486	689	381	860	861
ESAND																					25	22	21	20	21
ESER	394	514	1092	230	1390	1402	1071	208	512	208	188	170	144	472	515	838	486	471	574	817	381	670	496	839	840
ESREY	650	870	1331	287	1407	1236	828	494	138	461	439	496	448	1037	958	566	516	796	1094	799	357	858	721	1176	1177
ESRAN	347	497	883	586	1202	1072	800	122	131	431	651	515	570	1054	858	814	843	620	832	569	352	536	436	704	705
ESSUM	302	623	945	1062	890	939	732	488	228	182	190	197	176	173	517	725	732	641	757	807	412	666	531	806	807
ESEVI			3	317	38	45	42	66	67	264	55	64	61	94	65	268	293	66	263	170	97	165	148	206	207
ESTIC	46	53	64	441	66	65	95	137	126	139	125	156	124	145	148	115	179	191	183	140	97	108	64	25	26
ESVEL	350	553	1220	279	996	963	756	636	230	355	455	465	459	789	753	826	687	667	725	714	366	763	515	931	932
ESAVI					197	199	223	253	315	269	345	316	250	227	196	295	327	289	274	404	189	252	228	147	148
ESGAC					20	38	40	41	39	77	114	52	53	57	73	79	80	77	54	78	58	104	146	50	51
ESMAC										44	42	53	41	51	197	165	226	117	187	189	72	139	98	144	145
ESPRO										23	21	28	28	51	67	60	76	64	70	51	61	73	38	83	84
CENOP										1243	811	928	1970	1728	1391	1656	1185	926	906	496	361	490	616	1114	1115
ESANT										14	17	16	18	15	21	24	21	20	21	20	18	18	20	20	21
ESCEQ														24	36	33	33	41	28	34	48	47	54	26	27
ESMEB												66	45	82	576	775	483	380	583	506	211	400	282	228	229
ESCOL											35	67	69	369	163	354	741	1	1						

Convenciones

- Inexistente para la época.
- Inicia región de policía.

(-) Se suprime de la estructura por modernización institucional.

Nota. Datos extraídos del repositorio de información del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano [OBTAH].

Datos de interés en la distribución del Talento Humano Policial por unidades operativas desde el año 2000 a 2024

- En la Resolución 03026 del 30 de septiembre de 2021, se definieron la misión, la estructura orgánica y las funciones de la Región Metropolitana de Policía de La Sabana, anexándole 23 municipios aledaños a Bogotá.
- Para la misma fecha, en Resolución 03026 se creó y se definió la estructura orgánica interna de la Policía Metropolitana Soacha; igualmente, se creó un Comando Operativo de Seguridad Ciudadana, con ocho estaciones de Policía y un Centro de Atención Inmediata.
- En la Resolución 00928 del 17 de marzo del 2020, se creó la Escuela Antidrogas “Mayor Wilson Quintero Martínez”; tiene como misión potenciar el conocimiento, la capacitación y la especialización en materia antidrogas, además de proveer el entrenamiento necesario desde el conocimiento básico del problema global de las drogas.
- En la Resolución 01121 del 20 de marzo del 2014, se definieron la misión, la estructura orgánica y las funciones de la Metropolitana de Policía de Tunja, anexándole 15 municipios aledaños a Tunja.
- La Metropolitana de Policía de Ibagué fue creada, mediante la Resolución 04378 del 28 de noviembre de 2011.
- En la Resolución 03082 del 27 de agosto 2012, se creó la Metropolitana de Policía de Neiva.
- Para 2010, el Gobierno nacional creó la Policía Metropolitana de Pereira, que abarca a Pereira, Dosquebradas y La Virginia; el acto administrativo para ello fue la Resolución 03790 del 22 de noviembre del 2010.
- La Metropolitana de Policía de Bucaramanga fue creada en el año 2008 mediante la Resolución 0602 del 25 de febrero. A julio de 2024, se encuentra conformada por los municipios de Bucaramanga, Floridablanca, Girón, Lebrija, Piedecuesta y la Mesa de los Santos.
- El marco normativo de la Metropolitana de Policía de San José de Cúcuta es la Resolución 01533 del 28 de mayo de 2009, que definió la estructura orgánica interna de la Policía Metropolitana de Cúcuta.
- La Metropolitana de Policía de San Juan de Pasto refiere su creación a la Resolución 00074 del 17 de enero de 2013, “por la cual se crea el Distrito Especial de Policía Túquerres y se modifican unas disposiciones”. En su artículo 1, modificó y adicionó parcialmente la Resolución 01535 del 28 de mayo de 2009, “por la cual se define la estructura orgánica interna y se determinan las funciones de la Policía Metropolitana de San Juan de Pasto. Esta, a su vez, fue modificada y adicionada por el artículo 5 de la Resolución 03610 del 5 de noviembre de 2010, “por la cual se crean unos Distritos Especiales de Policía en el territorio nacional y se modifican unas disposiciones”, en el sentido de elevar de categoría el Distrito Seis de Policía Túquerres a Distrito Especial de Policía, como unidad operativa adscrita al Departamento de Policía Nariño, conformada por cinco municipios.

- La Metropolitana de Policía de Manizales se creó mediante la Resolución 01622 del 28 de abril del 2014.
- En la Resolución 01703 del 2 de mayo de 2014, se creó la Policía Metropolitana de San Jerónimo de Montería.
- El Departamento de Policía Santander fue creado mediante la Resolución 01563 del 28 de mayo de 2009.
- La Metropolitana de Policía de Villavicencio se creó mediante la Resolución 04377 del 28 de noviembre de 2011.
- A través de la Resolución 04654 del 13 de diciembre de 2007, se reactivó y se definió la estructura orgánica interna del Departamento de Policía Vaupés, con sede en Mitú, como unidad desconcentrada de la Región de Policía Número Siete Llanos Orientales. El propósito que se le asignó fue atender de manera integral las necesidades y la compleja situación que demandan de un servicio de policía fortalecido y con la autonomía suficiente en los aspectos presupuestal y operativo.
- En la Resolución 00916 del 27 de marzo de 2007, se creó la Metropolitana de Policía de Cartagena.
- Con la Resolución 01530 del 28 de mayo de 2009, se creó la denominada Metropolitana de Policía de Barranquilla. También fueron agregadas o excluidas unas dependencias en la estructura orgánica y funciones, en atención a la actualización funcional y normativa de las unidades desde el nivel central y la problemática que se presenta actualmente frente a la organización de unos grupos, con el fin de desplegar integralmente los diferentes procesos y procedimientos institucionales.
- En la Resolución 02592 del 25 de julio de 2012, se dio vida a la Metropolitana de Policía de Santa Marta.
- La Escuela de Inteligencia y Contrainteligencia “Teniente Coronel Javier Antonio Uribe Uribe”, creada mediante la Resolución 02810 del 2 de enero de 2001.
- La Escuela de Seguridad Vial se creó, a través de la Resolución 03435 del 12 de agosto de 2008.
- La Escuela de Aviación Policial fue creada, mediante el Acto Administrativo materializado en la Resolución 5884 del 28 de noviembre de 1996.
- La Escuela de Guías y Adiestramiento Canino se originó a través de la Resolución 03856 del 7 de diciembre de 2009.
- La Escuela de Policía de Yuto “Miguel Antonio Caicedo Mena” fue creada mediante Resolución 01553 del 17 de mayo de 2005.
- La Escuela de Policía en Protección y Seguridad “Sargento Mayor Luis Alberto Torres Huertas” fue creada a través de la Resolución 03421 del 11 de agosto de 2008.

- La Escuela Nacional de Entrenamiento Policial “Brigadier General Jaime Ramírez Gómez” (Cenop) se creó en la Resolución 05775 del 31 de diciembre del año 2008.
- La Escuela de Antisecuestro y Antiextorsión fue creada a través de la Resolución 03372 del 20 de febrero de 20098, como único centro especializado de entrenamiento mundial para fortalecer las capacidades institucionales y cuerpos de seguridad antisecuestro.
- La Resolución 04139 del 31 de octubre de 2012 dio origen a la Escuela de Equitación Policial “Coronel Luis Augusto Tello Sánchez”.
- La Escuela de Policía Metropolitana de Bogotá fue creada mediante la Resolución 03770 del 19 de noviembre de 2010.
- La Escuela de Policía “Carlos Holguín” se originó mediante la Ordenanza 004 del 29 de octubre de 1958.
- El anterior acopio documental se consolida como insumo importante para la construcción de memoria histórica y estadística, fundamental para comprender los eventos que han marcado la historia institucional.
- En suma, la información estadística histórica se constituye una herramienta valiosa para investigadores, historiadores, economistas, sociólogos y otros profesionales interesados en analizar y comprender fenómenos pasados por medio de datos estadísticos, tendientes a plantear política pública en materia de convivencia y seguridad ciudadana.

Variables para establecer las necesidades del **Personal Policial**



Vencer la subjetividad ligada a la seguridad pública es una de las metas que se fija el Capítulo IX. Para lograrlo, se identifican las variables por considerar, cuando se habla de establecer necesidades de personal policial. Conferir objetividad al proceso de estimación debe ajustarse al método científico; el propósito es desmitificar los imaginarios existentes en torno al número de policías que debería tener una jurisdicción político-administrativa y su relación con la distribución del pie de fuerza policial.

Un modelo de servicio de policía orientado hacia las personas y los territorios debe considerar variables, tales como la extensión territorial, el índice poblacional, la fenomenología criminal e incidencia delictiva, el presupuesto, la articulación interinstitucional, entre otras, de modo que se pueda soportar la efectiva toma de decisiones en materia de planta de personal.

La seguridad, como concepto público, implica la participación de diferentes actores en cada uno de los niveles de correlación interinstitucional, los cuales, en conjunto, permiten a la institucionalidad cumplir con los principios de eficiencia, eficacia y efectividad del sistema general de justicia. Por tal razón, al garantizar mayor número de policías, este debe ser correlacional con el índice de cobertura seccional en cuanto al número de jueces y fiscales por cada 100.000 habitantes. Justamente, de acuerdo con cifras calculadas por la Corporación Excelencia en la Justicia, con datos del Consejo Superior de la Judicatura, de la Fiscalía General de la Nación y del DANE, se determinó que, al cierre del año 2023, se tenía una tasa de 12 jueces y de 8,8 fiscales por cada 100 habitantes.

Por lo anterior, se plantean 11 variables que considerar durante el proceso de planeación e implementación de una política pública centrada en la seguridad ciudadana; entonces, se propone que la policía como institución se articule con las autoridades y la ciudadanía, a través del trinomio de la seguridad. Esta es una metodología de planeación y gestión estratégica del servicio de policía. De ese modo, la seguridad ciudadana resulta ser un producto transdisciplinar y de corresponsabilidad, en el que se materializa el Estado Social de Derecho.

Capítulo IX

Identificación de variables para establecer las necesidades de personal policial

¿Cuántos policías necesita una nación para sentirse segura?

Este interrogante ha sido la piedra angular sobre la cual los gobiernos yerguen sus políticas públicas, puesto que, al garantizar las condiciones de seguridad en un territorio, se logra materializar, además de la gobernabilidad, la legitimidad de un Estado y, tras esto, la cobertura que, en materia social, económica, ambiental y de justicia, hacen que una nación prospere.

Vivir y desarrollarse en escenarios de paz, históricamente, ha sido un anhelo humano, pero nada más contradictorio a ese anhelo que la realidad de las naciones, que se ven obligadas a invertir cada vez más recursos en seguridad pública, producto de las condiciones sociales complejas de la contemporaneidad.

La Policía Nacional de Colombia estudió esas condiciones como variables, definiéndolas para priorizarlas dentro de los planes de gobierno mediante políticas sectoriales e institucionales, y enfrentar las problemáticas particulares que, en cuanto a seguridad, inciden en la convivencia pacífica de las poblaciones.

Actualmente, la institución ha identificado 11 variables objetivas (cuantitativas) tendientes a establecer las necesidades de personal policial necesario para atender las condiciones de seguridad de la nación, más aún, cuando además de la misionalidad establecida constitucionalmente para la seguridad y convivencia, la Policía Nacional enfrenta el crimen organizado en áreas específicas como el narcotráfico, la minería ilegal, la extorsión, la delincuencia organizada, entre otras fenomenologías criminales y de evolución delictual que deban ser atendidas, desde las diferentes especialidades de policía.

Desde este capítulo, es esencial abordar el concepto de seguridad pública manejado en Colombia, desde la óptica del Talento Humano, puesto que para ninguna fuerza policial es un secreto que el número exacto de efectivos inclina la balanza en favor de las condiciones de seguridad de la nación y, por ende, de la percepción de seguridad por parte de la ciudadanía, sin sobreestimación, dado que se relaciona directamente con la destinación de recursos a largo plazo, representados en el salario de 25 años de servicio y posterior reconocimiento de la respectiva asignación de retiro, temáticas abordadas en otro documento, en función de brindar al lector una contextualización.

Bajo ese entendido, a continuación, se presentan las variables que, para la Policía Nacional de Colombia, permiten proyectar la planta de personal policial necesaria para asegurar el mantenimiento de las condiciones de seguridad de la nación:

Figura 36

Variables para establecer las necesidades de personal policial (Vanep-2)



Nota. Elaboración propia con base en el Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano.



Las variables contempladas en el Vanep-2 presentan la siguiente conceptualización:

Variable 1. Extensión territorial

Definida como la medida del espacio físico que ocupa un país hasta sus límites, que para Colombia comprende una superficie continental de 1.141.748 km², que sumados con los 928.660 km² de aguas marinas y submarinas permite al país contar con una extensión total de 2.070.408 km², situados en la región noroccidental de América del Sur, cuya posición astronómica se extiende desde los 4°12'30" de latitud sur, hasta los 12°26'46" de latitud norte; y desde los 66°50'54" al occidente 3 del meridiano de Greenwich por el oriente, hasta los 79°02'23" del mismo meridiano, por el occidente (Banco de la República, 2021b).

Figura 37
Posición astronómica de Colombia en el mundo



Nota. Tomado de "Ubicación Geográfica de Colombia, por Toda Colombia, 2019.
(<https://www.todacolombia.com/geografia-colombia/ubicacion-geografica.html>)

El país está dividido en 32 departamentos, 1103 municipios, 18 áreas no municipalizadas, 6.689 centros poblados y un distrito capital, Bogotá (DANE, 2024a), en el que se incluye:

[...] además del territorio continental, el archipiélago de San Andrés, Providencia, Santa Catalina e isla de Malpelo, además de las islas, islotes, cayos, morros y bancos que le pertenecen. También son parte de Colombia, el subsuelo, el mar territorial, la zona contigua, la plataforma continental, la zona económica exclusiva, el espacio aéreo, el segmento de la órbita geoestacionaria, el espectro electromagnético y el espacio donde actúa, de conformidad con el derecho internacional o con las leyes colombianas a falta de normas internacionales. (Constitución Política de Colombia, art. 101)

Figura 38
Ubicación geográfica del territorio colombiano



*Nota. Tomado del Geoportal del Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE].
(https://geoportal.dane.gov.co/servicios/atlas-estadistico/src/Tomo_I_Demografico/1.1.-el-territorio-colombiano.html)*

Considerando lo siguiente:

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. (Constitución Política de Colombia, art. 218)

Resulta relevante indicar que la misión institucional se centra en “contribuir al mantenimiento de la convivencia como condición necesaria, para el ejercicio de los derechos y libertades públicas y para aportar a la construcción de paz”. (PEI), 2023.

La extensión territorial, para los efectos de implementación de esta variable, es un factor determinante en la proyección de planta de personal, pues su enfoque se circunscribe a la necesidad nacional de “cobertura institucional”. Para alcanzarlo, es importante considerar que la base del servicio de policía se da principalmente en los municipios, que, de acuerdo con lo descrito por el DANE en el Tomo I demográfico del atlas estadístico, “la extensión o tamaño municipal es otro de los elementos que ratifica el comportamiento dual de la ‘realidad nacional’, reflejado en los aspectos sociales, económicos, demográficos y, por ello, en la distribución geográfica de la población”. (DANE, 2024b).

En la actualidad, la extensión territorial de Colombia se cubre policialmente con 2.530 unidades organizadas en 9 regiones, 18 metropolitanas, 34 departamentos, 1.242 estaciones, 512 subestaciones, 638 centro de atención inmediata (CAI), 77 puestos de policía, 4.516 cuadrantes (Policía Nacional, 2024a).

Variable 2. Índice poblacional

Para el DANE (2018a), la estimación total de personas que residían en Colombia en el 2018 eran 48,2 millones de individuos, 51,2 % mujeres y 48,8 % hombres. No obstante, fenómenos sociales globales tales como la pandemia por COVID-19 de 2020, el éxodo de población venezolana, aunado a la crisis migratoria desatada por grupos poblacionales provenientes de África, Haití, Centro y Suramérica que deciden emigrar hacia los Estados Unidos, Canadá y Europa, dada la complejidad climática, económica, política y social que enfrentan las naciones han ubicado a Colombia como un país de tránsito y, en muchos casos, de permanencia temporal de diferentes corrientes migratorias (UNSTAT, 2017).

Adicional a ello, la inexistencia de estimaciones de los flujos migratorios de entrada y salida por país de origen y destino a nivel global se confunde con la población migrante que, de manera temporal decide o se ve forzada a permanecer en un territorio, pues según el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de Naciones Unidas (DAES, 2015), en la actualidad “solo 45 países reportan ante la Organización de Naciones Unidas [ONU] datos sobre flujos migratorios durante tiempos específicos, que por lo general son de un año” (p. 1).

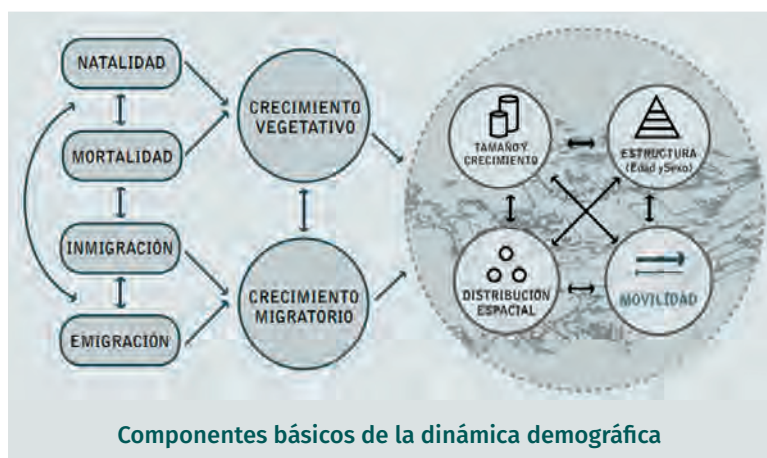
A nivel nacional, factores como el desplazamiento forzado y la criminalidad ejercida por diferentes grupos al margen de la ley se convierten en factores, que obligan a la población a migrar internamente, en especial de los territorios rurales hacia los centros urbanos, lo que agudiza problemáticas, tales como la pobreza, el subempleo, la informalidad y la delincuencia, generando implicaciones individuales, familiares y de comunidad, con efectos demográficos, sociales, culturales y económicos.

Un estudio realizado por la CEPAL clasifica las provincias de Colombia según su ruralidad, evidenciando que el 65,5% de estas son rurales y comprenden el 80% del territorio nacional; un 25% son intermedias y comprenden el 16% del territorio; por último, un 9% son zonas urbanas y comprenden solo el 3% del territorio.

Por su parte, el DANE, en su análisis de distribución de la población por ubicación con fecha de corte a diciembre de 2023, determinó que el 77,1% de la población se encuentra en zonas urbanas, frente a un 22,9% en zonas rurales e intermedias.

Por tanto, corresponde al Estado incluir el enfoque poblacional en los procesos de planeación del desarrollo integral (UNFPA y Universidad Externado, 2009), definiendo el indicador demográfico que incluye el tamaño, el crecimiento, la estructura y la distribución de la población en un territorio específico; mantenerlo actualizado y en consonancia con la dinámica poblacional, de acuerdo con la tasa de natalidad, mortalidad, inmigración y emigración, tal como se observa en la Figura 39.

Figura 39
Componentes básicos de la dinámica demográfica

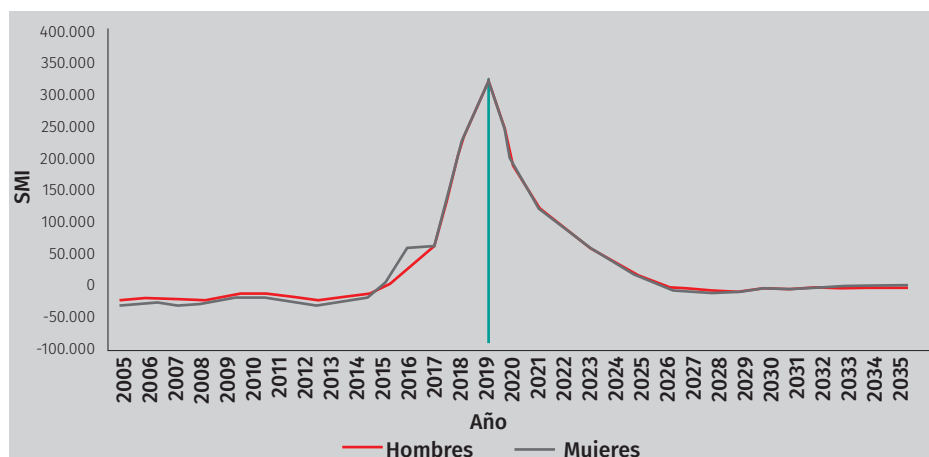


*Nota. Tomado del Fondo de Población de las Naciones Unidas UNFPA y Universidad Externado de Colombia.
(<https://colombia.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/Gui%CC%81a-Dina%CC%81micas-Demografi%CC%81a.pdf>)*

La dinámica demográfica sobre la que se determina la Variable 2: índice poblacional incluye, además del número de residentes de un territorio (censo), el mantenimiento, el crecimiento o la reducción de población que durante un año inciden en la demografía local, específica su estructura (edad, sexo, estrato, nivel educativo) y sus características étnicas y socioculturales, ubicándoles por niveles de concentración o distribución geográfica (DANE, 2018b).

La Policía Nacional de Colombia, a través de la Jefatura Nacional del Servicio de Policía [JESEP], provee el servicio de policía tanto a población residente habitual, estimada en 48.258.494 habitantes, como a un saldo migratorio internacional variable, estimado por anualidades según sexo, tal como se observa en la Figura 40.

Figura 40
Saldo Migratorio Internacional (SMI)



Nota. Tomado de las Proyecciones de población, indicadores demográficos marzo 2023 del DANE (p. 21). (<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/proyecciones-de-poblacion>)

En ese orden de ideas, para estimación diferente a la nacional, el índice poblacional debe ajustarse a la población base censada y a las tasas específicas de fecundidad, mortalidad y migración, según fuentes como el Registro Estadístico de Migración Internacional [REMI], la Oficina Europea de Estadística [Eurostat], la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico [OCDE] y el Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE] para estimaciones departamentales o municipales.

Variable 3. Orientación hacia las personas y los territorios

Es la ruta metodológica que permite definir y delimitar las dinámicas socioculturales (actividades, normas, intereses, costumbres e interacciones) de una población y las características territoriales que, por su grado de similitud o disimilitud, permiten definirlas como unidades específicas de análisis.

Para identificar y delimitar dichas unidades se adelanta un trabajo de campo, que mediante la observación in situ reconoce las características del contexto y a través del registro de lo observado, describe de forma detallada lo evidenciado, fijándose en aquellos eventos relevantes que suceden en los microterritorios, para su posterior reflexión y análisis, con el propósito de establecer relaciones y eventuales conexiones entre los lugares, los acontecimientos y las experiencias evidenciadas.

En la actualidad, la orientación territorial se complementa con información disponible en aplicaciones como Google Earth (información geográfica en la web basada en la fotografía aérea y la imagen satelital), Google Maps (mapas desplazables y rutas), Google Street View (imágenes a pie de calle), Google Traffic (condiciones de tráfico y calculador de ruta a pie, bicicleta, automóvil o transporte público), Google Maps Go (navegador GPS por indicaciones) y Waze (navegación asistida por GPS). En ausencia de las anteriores o por circunstancias como topografía, distancia, condiciones de seguridad, falta de cobertura, difícil acceso a redes de

comunicación o imposibilidad de recarga de los equipos electrónicos, se recurre a la utilización de cartografía básica, bien sea temática o especializada, en formato impreso o digital, a planes de ordenamiento territorial, aerofotografía y ortofotografía a diferentes escalas, con las cuales se realiza el levantamiento de información de interés para la planeación del servicio de policía orientado a las personas y los territorios, tal como se dispone en la Tabla 11.

Tabla 11

Conceptualización de las herramientas metodológicas de planeación del servicio de policía orientado a las personas y los territorios

Herramienta	Definición
Ubicación y localización	Hace referencia a la acotación y delimitación del territorio representado en geodatabases que describen la localización física y geográfica del territorio, además de su división político-administrativa.
Lectura local y topográfica	Información que permite el análisis e interpretación de las cualidades socioculturales y realidades contextuales del territorio, conformación, dinámicas y transformaciones físicas y sociales a lo largo del tiempo.
Interpretación	Explicación de las relaciones tangibles e intangibles entre territorio-ambiente-población y su incidencia en las condiciones de seguridad pública real y percibida.
Ordenación	Agrupación y estructuración de la información para su uso como herramienta de planificación-acción.
Clasificación	Jerarquización de la información en unidades de análisis que hacen del territorio una dimensión susceptible de diagnóstico e intervención policial. Para lo cual es importante definir objetivos, directrices, políticas, estrategias, metas y normas que orienten la actividad policial y el uso de recursos.
Evolución cronológica (desarrollo y transformaciones)	Desarrollo del territorio a nivel físico y utilización del suelo de acuerdo con el Plan de Ordenamiento Territorial [POT] al que corresponda geográfica y administrativamente cada unidad de análisis y sus posteriores transformaciones en función de las dinámicas sociales allí establecidas.
Dinámica de actores	Planificación del territorio y procesos sociales como factores de transformación territorial que inciden en la seguridad y convivencia ciudadana, de la cual se establecen prioridades de intervención político-administrativa y policial.
Sistematización de información (creación de ayudas textuales y visuales)	Registro integral de información relevante producto de la combinación de fuentes humanas, documentales, tecnológicas y evidencias directas, que permiten identificar la realidad actual del territorio a intervenir, del cual se crean diferentes tipos documentales que constituyen la memoria local y topográfica de la unidad de análisis.
Divulgación	Conjunto de actividades que hacen accesible el conocimiento local y topográfico del territorio a los policías, facilitando su ubicación en tiempo, espacio y persona, para la efectiva prestación del servicio.

Nota. Elaboración propia del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano.

Lo anterior permite que se planee y gestione un servicio cercano, confiable y efectivo, que atienda las necesidades de seguridad de la ciudadanía, desde un enfoque diferencial, flexible y focalizado, en el que se incluyan los siguientes conceptos.

Micro territorios: área geográfica en donde se prioriza y focaliza el servicio de policía de manera diferencial, integral y corresponsable (policía, autoridades, comunidad) para la atención de los reclamos ciudadanos.

Flujos de seguridad: áreas del territorio con alta concentración de personas, en razón al uso del espacio público, lo cual demanda atención policial especial para garantizar la convivencia y seguridad.

Tramos seguros: segmentos específicos en los sistemas de transporte masivo propensos a la actividad delictiva, que exigen un despliegue policial acorde a las necesidades de cada tramo (Policía Nacional, 2024b).

Tales conceptos engloban la nueva oferta institucional en materia de seguridad y convivencia.

La Policía Nacional, a través de sus tres procesos misionales: (1) prevención y control policial, (2) investigación criminal e (3) inteligencia policial, despliega esfuerzos y cubre las necesidades de seguridad y convivencia de la ciudadanía. Por ende, a nivel territorial cuenta con 13 escuelas de formación inicial, 11 de especialidad y 2 de actualización; 9 regionales de investigación criminal, 59 seccionales y 248 unidades básicas. Respecto a la inteligencia policial, actúa desde 9 regionales, 57 seccionales, 117 unidades básicas y 2 unidades especializadas de inteligencia (Policía Nacional, 2024c).

Variable 4. Fenomenología criminal e incidencia delictiva

Aborda el estudio del comportamiento criminal desde su génesis, presentación y desarrollo en el que se evalúa la realidad jurídica (delito), individual (el delincuente) y social (la delincuencia) del fenómeno delictivo, el grado de violencia generada, el número de personas implicadas, los medios utilizados, el entorno en el cual se materializa y los objetivos que persigue, para así establecer el tipo de delincuencia.

En este punto, resulta importante aclarar que en el imaginario social persiste la creencia que, a mayor incidencia delictiva, la solución inmediata es mayor pie de fuerza policial. Sin embargo, esto no podría estar más alejado de la realidad, puesto que en la seguridad pública inciden tantos actores como condiciones de orden natural, social, económico, político y cultural, que influyen en la percepción de seguridad, en la credibilidad y en la confianza hacia la institución.

Ahora bien, entre los actores llamados a preservar el orden público está el “poder de policía”, caracterizado por su naturaleza normativa, facultad adscrita al Congreso de la República y residualmente a las Asambleas Departamentales. Por su parte, la “función de policía” de naturaleza administrativa recae a nivel nacional en el Presidente de la República y a nivel territorial en gobernadores y alcaldes. Finalmente, la “actividad de policía” con su naturaleza de ejecución recae en los uniformados de la Policía Nacional de Colombia (Constitución de 1991, arts. 300, 303 y 315).

De la misma manera, diferentes estamentos (Ministerio de Justicia y del Derecho, Fiscalía General de la Nación, Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario, Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, etc.) deben realizar coordinaciones interagenciales, a partir de las cuales, en articulación, cooperación y colaboración, logren materializar los cinco pilares del Plan Nacional de Política Criminal, a saber:

1. Prevención de la criminalidad. 2. Definición de comportamientos antisociales que deben ser sancionados penalmente. 3. Investigación y juzgamiento de comportamientos delictivos. 4. Cumplimiento de la sanción penal. 5. Resocialización para el regreso a la vida en convivencia. (Consejo Superior de Política Criminal, 2021)

Conceptos de seguridad pública para la nación, cercanos al ciudadano, que protegen sus derechos y responden a sus demandas, de tal forma que generan en las personas confianza por las instituciones y por el Estado.

Es necesario indicar que la Policía Nacional, dentro de la actividad de policía, atiende los diferentes fenómenos criminales y actividades delincuenciales que, alineados a un sistema de lucha contra el crimen, le proporciona a la organización policial un conocimiento adecuado sobre el contexto de los fenómenos, identificación de los escenarios territoriales en los que debe desplegarse e involucrarse las operaciones focalizadas (fenomenología criminal versus la incidencia delictiva), bajo un criterio de sostenibilidad en el control territorial y de precisión en la actuación frente a la investigación criminal e inteligencia, como se establece en los procesos misionales, lo que puede evidenciarse en la Tabla 12.

Tabla 12

Fenomenología criminal e incidencia delictiva estudiada

Fenomenología criminal	Incidencia delictiva
Grupos Armados Organizados (GAO)	Homicidio - Extorsión - Tráfico de Estupefacientes - Explotación ilícita de yacimientos mineros
Grupos Delictivos Organizados (GDO)	Homicidio - Extorsión - Lesiones personales - Contrabando
Explotación ilícita de yacimientos mineros	Financiación de grupos ilegales a través de delitos ambientales - Deforestación - Expansión de las fronteras agrícolas
Hechos contra el sector estratégico de la nación	Extorsión - afectación a la infraestructura energética nacional
Cultivos ilícitos	Narcotráfico - Tráfico de estupefacientes
Afectación a la función pública (Violencia contra el sector político)	Afectación población objeto del Acuerdo de Paz

Nota. Policía Nacional de Colombia, Dirección de Investigación Criminal e Interpol.

Esta variable está sujeta a las denominaciones como las contempladas en la Ley 2272 del 4 de noviembre de 2022, que enmarca la política de paz total, en la cual se presentan denominaciones como estructuras armadas organizadas de crimen de alto impacto [EAOCAI] y grupos armados organizados al margen [GAOML], constituyéndose una variable flexible y adaptable a la hora de analizar e intervenir la fenomenología criminal.

Variable 5. Disponibilidad del servicio de policía

La Policía Nacional cumple una función administrativa, de servicio público a cargo del Estado, encaminada a mantener y garantizar el libre ejercicio de las libertades públicas y la convivencia pacífica de todos los habitantes del territorio nacional (Policía Nacional, 2009).

“Este servicio propende a la armonía social, la convivencia ciudadana, el respeto recíproco entre las personas y de estas hacia el Estado, da a la actividad policial un carácter eminentemente comunitario, preventivo, educativo, ecológico, solidario y de apoyo judicial” (Resolución 00912 de 2009, art. 35).

Lo anterior, orienta el servicio hacia un enfoque de integralidad que favorece las condiciones de gobernabilidad de la nación y que, de manera continua e ininterrumpida, debe atender las necesidades que en materia de seguridad y convivencia surgen a la ciudadanía, para lo cual la institución, a corte 30 de junio de 2024, cuenta con un parte¹ de 178.088 policías, de los cuales, 41.256 son mujeres (Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano [OBTAH], 2024a).

Es de señalar que se distribuyen según cargos y perfiles, de acuerdo con las Tablas de Organización Policial [TOP], herramienta gerencial que permite administrar estratégicamente el talento humano de la institución, frente a su misión constitucional, organización y recursos, y para establecer real y efectivamente la composición de las unidades policiales (Policía Nacional, 2024d).

Tabla 13

Parte de personal por regiones de policía

UNIDAD	OF	N.E - SUB	PT-AG-PP	AXP	N.U	ALUMNOS			TOTAL GENERAL
						AF	CD	AL	
MEBOG	432	3.707	9.601	2.159	371	-	-	-	16.270
REMSA	61	512	903	195	10	-	-	-	1.681
MESOA	47	414	598	335	21	-	-	-	1.415
SUBTOTAL	540	4.633	11.102	2.689	402	-	-	-	19.366
REGII	25	83	78	1	24	-	-	-	211
METUN	53	575	575	214	40	-	-	-	1.457
DEBOY	113	1.126	1.020	340	86	-	-	-	2.685
DECUN	113	1.328	1.333	871	89	-	-	-	3.734
DEAMA	29	114	235	190	14	-	-	59	641
DESAP	32	123	311	67	10	-	-	-	543
SUBTOTAL	365	3.349	3.552	1.683	263	-	-	59	9.271
REGI2	29	153	89	-	8	-	-	-	279
METIB	65	873	1.100	377	57	-	-	-	2.472
MENEV	55	612	779	186	36	-	-	-	1.668
DETOL	85	752	1.374	407	74	-	-	-	2.692
DEUIL	54	639	794	195	43	-	-	-	1.725
DECAQ	43	412	751	181	24	-	-	-	1.411
DEPUY	56	316	749	154	22	-	-	-	1.297
SUBTOTAL	387	3.757	5.636	1.500	264	-	-	-	11.544

(Pasa)

¹ Parte: hace referencia al número de personas que disponen de un grado dentro de la jerarquía de la Policía Nacional. También se define como la cantidad de personal activo uniformado y no uniformado que es asignado a una unidad policial.

(Sigue)

UNIDAD	OF	N.E - SUB	PT-AG-PP	AXP	N.U	ALUMNOS			TOTAL GENERAL
						AF	CD	AL	
REGI3	19	155	78	-	9	-	-	-	261
MEPER	56	924	855	210	43	-	-	-	2.088
MEMAZ	45	720	581	281	39	-	-	-	1.666
DECAL	60	713	662	430	54	-	-	-	1.919
DEQUI	61	832	717	262	83	-	-	-	1.955
DERIS	55	510	386	184	43	-	-	-	1.178
SUBTOTAL	296	3.854	3.279	1.367	271	-	-	-	9.067
REGI4	26	137	92	-	6	-	-	-	261
MECAL	175	2.128	3.566	850	104	-	-	-	6.823
MEPOY	44	582	697	237	42	-	-	-	1.602
MEPAS	61	574	986	217	33	-	-	-	1.871
DEVAL	143	1.560	2.347	679	90	-	-	-	4.819
DENAR	99	585	1.664	479	50	-	-	-	2.877
DECAU	107	629	1.677	27	50	-	-	-	2.490
SUBTOTAL	655	6.195	11.029	24.89	375	-	-	-	20.743
REGI5	24	159	57	-	17	-	-	-	257
MEBUC	102	1317	1.155	340	78	-	-	-	2.992
MECUC	77	1.047	1.750	306	77	-	-	-	3.257
DENOR	87	635	1039	254	39	-	-	-	2.054
DEMAM	57	432	672	266	19	-	-	-	1.446
DESAN	95	1.155	829	385	84	-	-	-	2.548
DEARA	51	245	618	137	15	-	-	-	1.066
SUBTOTAL	493	4.990	6.120	1.688	329	-	-	-	13.620
REGI6	33	227	94	-	11	-	-	-	365
MEVAL	198	3.057	4.135	962	102	-	-	-	8.454
MEMOT	57	730	1.186	383	37	-	-	-	2.393
DEANT	131	1.817	2.355	656	98	-	-	-	5.057
DECHO	62	374	768	232	26	-	-	-	1.462
DECOR	49	607	895	404	33	-	-	-	1.988
DEURA	53	327	740	219	20	-	-	-	1.359
SUBTOTAL	583	7.139	10.173	2.856	327	-	-	-	21.078
REGI7	24	143	55	3	17	-	-	-	242
MEVIL	65	1.042	1.039	445	51	-	-	-	2.642
DEMET	66	691	825	292	57	-	-	-	1.931

(Pasa)

(Sigue)

UNIDAD	OF	N.E - SUB	PT-AG-PP	AXP	N.U	ALUMNOS			TOTAL GENERAL
						AF	CD	AL	
DECAS	56	565	594	335	22	-	-	-	1572
DEGUN	29	85	128	158	14	-	-	-	414
DEGUV	37	188	330	291	20	-	-	-	866
DEVAU	32	66	176	134	3	-	-	-	411
DEVIC	27	86	244	80	10	-	-	-	447
SUBTOTAL	336	2.866	3.391	1.738	194	-	-	-	8.525
REGIB	24	139	132	4	14	-	-	-	313
MECAR	72	756	1.821	634	44	-	-	-	3.327
MEBAR	126	1.303	3.367	1.008	51	-	-	-	5.855
MESAN	57	603	1.145	598	67	-	-	-	2.470
DEATA	49	535	793	245	50	-	-	-	1.672
DEBOL	54	410	708	289	25	-	-	-	1.486
DEGUA	60	569	1.151	424	24	-	-	-	2.228
DEMAG	52	384	704	542	32	-	-	-	1.714
MEVAP	34	425	743	159	14	-	-	-	1.375
DECES	52	620	881	388	51	-	-	-	1.992
DESUC	45	646	1.224	341	44	-	-	-	2.300

Nota. Tomado del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano a corte 30 de junio de 2024.

Para establecer esta variable, es necesario analizar los partes históricos de la última década versus el parte actual, a fin de evidenciar el número de uniformados que han prestado el servicio público de policía a nivel nacional, regional, departamental y municipal, y establecer un consolidado geonumérico óptimo, ordenado por categorías y grados.

Así mismo, para la valuación de esta variable se debe dejar en claro el nivel misional al que aporta cada funcionario, el cual puede ser administrativo, operativo o docente, como se describe a continuación.

Nivel de gestión administrativa: personal que desarrolla tareas relacionadas con la administración de los recursos, talento humano, bienestar, salud o de servicio y apoyo.

Nivel de gestión operativa: personal que desarrolla procesos encaminados a contrarrestar el accionar de la delincuencia común y organizada, responsable directo de la prevención y conservación del orden público o convivencia pacífica en misiones de vigilancia, inteligencia, policía judicial, servicio aéreo, labores primarias del servicio policial, lucha contra el secuestro, la extorsión y el narcotráfico, policía comunitaria, tránsito y medio ambiente.

Nivel de gestión docente: personal que desarrolla actividades de formación, capacitación y especialización en las escuelas de formación y colegios de bienestar social de la Policía Nacional.

De esta manera, se diferencia el aporte directo o indirecto que realizan los funcionarios al servicio de policía, entendiendo este último como vigilancia.

Variable 6. Novedades administrativas de personal

Hace referencia a la situación en la que se encuentra en un momento determinado el funcionario respecto al cargo que desempeña, por hechos legalmente previstos y que produce efectos salariales, prestacionales y administrativos.

Durante el ciclo de vida laboral policial descrito por Hernández et al. (2023), el funcionario se puede encontrar en situaciones laborales tales como en servicio activo, excusado, en comisión, licencia, permiso, en ejercicio de funciones de otro empleo por encargo, suspendido, en vacaciones o retirado. Esta última situación administrativa es la que se registra en el Sistema de Información para la Administración del Talento Humano [SIATH], una vez el funcionario cumple el tiempo de servicio estipulado por la ley para alcanzar su asignación de retiro, decide de manera anticipada separarse de la institución o es retirado vía administrativa por diferentes causales.

El Decreto Ley 1791 de 2000 define las normas de carrera del personal de oficiales, nivel ejecutivo, suboficiales y agentes de la Policía Nacional. Para el personal de patrulleros de policía, estas son reglamentadas a través de la Ley 2179 de 2021. Las novedades de personal a corte junio de 2024 se relacionan en la Tabla 14.



Tabla 14
Novedades de personal Ponal a corte junio de 2024

CATEGORÍA	FUERZA EFECTIVA	MISIÓN DE ESTUDIOS	COMISIÓN DEL SERVICIO	COMISIÓN EN EL EXTERIOR	C COMISIÓN EN OTRAS ENTIDADES	DESAPARECIDO	EVADIDO	HOSPITALIZADO	INCAPACIDAD MAYOR A 180 DÍAS	INCAPACIDAD PARCIAL	INCAPACIDAD TOTAL	LICENCIA LEY MARÍA	LICENCIA ESPECIAL	LICENCIA POR MATERNIDAD	LICENCIA REMUNERADA	LICENCIA REMUNERADA POR LUTO	LICENCIA SIN DERECHO A SUELDO	PENDIENTE POR RETIRAR	SECUESTRADO	SEPARACIÓN TEMPORAL	SUSPENSIÓN DISCIPLINARIA	SUSPENSIÓN PENAL	SUSPENSIÓN PROVISIONAL	VACACIONES	TOTAL NOVEDADES	FUERZA DISPONIBLE
OFICIALES	7365	444	175	29	-	1	-	2	-	34	100	2	-	24	11	-	3	19	-	1	9	9	8	854	1727	5638
SUB/NE	52.841	134	657	27	-	-	-	8	-	577	727	41	-	54	14	-	4	33	1	8	23	33	15	7265	9621	43220
PT/AC/PP	77284	540	1202	3	-	-	-	22	-	836	1340	78	-	252	1	-	4	10	-	34	88	112	23	4735	9280	68004
AF	147	-	-	-	-	-	-	-	-	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	145
CD	344	-	-	-	-	-	-	-	-	5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5	339
AL	11.031	-	-	-	-	-	-	-	-	17	15	-	-	-	-	-	-	3	-	-	-	-	-	-	35	10996
AXP	24.459	-	-	-	-	-	6	8	-	19	126	-	-	4	-	-	-	61	-	-	2	-	-	-	264	24195
N.U	4617	-	3	-	-	-	-	1	19	-	38	-	1	8	-	-	11	8	-	-	-	-	-	125	225	4.392
TOTAL	178.088	1118	2.037	59	-	1	6	41	19	1.490	2.346	121	1	342	26	-	22	134	1	43	122	154	46	12.979	21.159	156.929

Nota. Tomado del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano de la Policía Nacional de Colombia [Ponal], a corte 30 de junio de 2024.

Para la valuación de esta variable, se hace necesario incluir los conceptos descritos en el Reglamento de Bienestar Laboral Institucional, en cual se describen los diferentes tipos de licencias, permisos y reconocimientos.

Variable 7. Indicadores internacionales

La tasa de policías por 100.000 habitantes establecida por la Organización de Estados Americanos (OEA, 2024) es una estimación matemática en la cual, del resultado de una operación numérica o de la medida de una cantidad, se realiza un juicio de valor. En este caso, dicho juicio se utiliza para establecer una estimación o aproximación al óptimo de policías que requiere una sociedad, calculado a partir de la Ecuación 1 que se presenta a continuación.

Ecuación 1

Número de policías por 100.000 habitantes

$$T = \frac{(NT)}{(PT)} * 100.000$$

Donde:

T: es la tasa por 100.000 habitantes.

NT: es el número total de funcionarios policiales uniformados en todos los grados (excluye personal no uniformado).

PT: es la población total (residente y flotante) a la cual se brinda el servicio de policía.

Ejemplo:

$$\text{Tasa: } \frac{172.368}{48.258.494} * 100.000 = \mathbf{357}$$

(La tasa de policías para Colombia por 100.00 habitantes es de 357).

Entonces, la variable “Tasa de policías por 100.000 habitantes” toma los valores “NT” y “PT” cada 31 de diciembre para generar históricos, promedios y tendencias de distribución de personal en metrópolis y departamentos de policía de los últimos cinco años, estableciendo una tendencia y, a partir de esta, emitir concepto.

Tabla 15

Tasa de policías por 100.000 habitantes

UNIDAD	TOTAL PERSONAL	POBLACIÓN	POLICÍAS X 100.000 HAB.
MEBOG	15.899	8.034.649	198
Región La Sabana	3.065	2.254.518	136
REMSA	1.671	1.422.085	118
MESOA	1.394	899.166	155
REGI1	8.821	2.708.144	326
METUN	1.417	297.042	477
DECUN	3.645	1.379.091	264
DEBOY	2.599	917.805	283
DEAMA	627	85.606	73
DESAP	533	66.012	81
REGI2	11.009	3.278.209	336
METIB	2.415	581.463	415
MENEV	1.632	445.991	366
DETOL	2.618	742.879	352
DEUIL	1.682	712.092	236
DEPUY	1.275	388.632	328
DECAQ	1.387	428.397	324
REGI3	8.544	2.612.052	327
MEPER	2.045	757.594	270
MEMAZ	1.627	534.127	305
DECAL	1.865	522.149	357
DEQUI	1.872	585.317	320
DERIS	1.135	240.622	472
REGI4	20.113	7.776.919	259
MECAL	6.719	2.727.729	246
MEPOY	1.560	405.291	385
MEPAS	1.838	438.261	419
DECAU	2.440	1.125.269	217
DEVAL	4.729	1.933.755	245
DENAR	2.827	1.195.413	236
REGI5	13.051	4.573.458	285
MEBUC	2.914	1.375.175	212
MECUC	3.180	1.061.481	300
DESAN	2.464	719.892	342
DENOR	2.015	604.618	333

(Pasa)

(Sigue)

UNIDAD	TOTAL PERSONAL	POBLACIÓN	POLICÍAS X 100.000 HAB.
DEMAM	1.427	519.106	275
DEARA	1.051	322.433	326
REGI6	20.397	9.336.708	218
MEVAL	8.352	4.320.748	193
MEMOT	2.356	775.102	304
DEANT	4.959	2.116.126	234
DECOR	1.955	1.104.747	177
DECHO	1.436	461.607	311
DEURA	1.339	677.169	198
REGI7	8.106	1.846.336	439
MEVIL	2.591	699.927	370
DEMET	1.874	380.408	493
DECAS	1.550	447.062	347
DEGUN	400	53.218	75
DEGUV	846	110.393	766
DEVAU	408	53.358	76
DEVIC	437	118.164	370
REGI8	24.017	9.801.815	245
MECAR	3.283	1.266.348	259
MEBAR	5.804	2.315.225	251
MESAN	2.403	755.424	318
DEBOL	1.461	886.030	165
DEATA	1.622	550.264	295
DEGUA	2.204	1.028.951	214
DEMAG	1.682	734.192	229
MEVAP	1.361	731.061	186
DECES	1.941	1.377.000	141
DESUC	2.256	990.835	228

Nota. Datos tomados del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano de la Policía Nacional de Colombia [Ponal], a corte 3 de abril de 2024.

Variable 8. Trabajo interinstitucional: articulado, cooperativo y colaborativo

Esta variable analiza la complejidad de las interacciones existentes entre lo policial, lo judicial y lo penal, considerando la seguridad pública como un engranaje interinstitucional en el que se articula la efectividad policial con la eficiencia investigativa de orden judicial y la disponibilidad penitenciaria y carcelaria de la nación, a partir de la cual el ciudadano genera credibilidad y confianza en el Estado, evalúa la gobernabilidad y confía en la institucionalidad.



Es en este punto, donde la percepción de seguridad se materializa en la realidad y de esta nuevamente se reconstruye una nueva percepción, en el *continuum* realidad-percepción, sobre el cual el ciudadano califica, a partir de su experiencia individual o colectiva, las condiciones de seguridad pública en las que vive.

Un mayor número de policías implica que, a la par, las demás instituciones estatales crezcan para trabajar articuladamente, debido a que se requerirá un número considerable de fiscales, jueces, establecimientos de reclusión de orden nacional [ERON], guardianes, personal indirecto (administrativos y asistenciales), que conjuntamente aporten al sistema de justicia y de cara al ciudadano, atiendan la seguridad y convivencia.

Al hablar de trabajo cooperativo entre instituciones, resulta fundamental la alineación de propósitos entre los líderes de cada institución y el objetivo común que se establece, que, para este caso, está relacionado con la seguridad pública.

La materialización de esta forma de trabajo permite aprender en comunidad, producto de la interacción constante, conservando la independencia institucional y la responsabilidad individual.

Por último, un abordaje colaborativo interinstitucional pretende enaltecer al Estado a partir de la acción que se ejerce recíprocamente entre las instituciones y el ciudadano, al compartir conocimientos, optimizar procesos, flexibilizar procedimientos y hacer accesible la interacción de las personas con el Estado.

La evidencia del trabajo colaborativo está en el sentido de pertenencia de los funcionarios y de los niveles de motivación que cada uno asume en el engranaje sistemático, el cual, en la construcción de seguridad y de participación confiere al enfoque de innovación propias en la administración pública moderna.

Desde este enfoque, la toma de decisiones individual (de cada institución), se realiza teniendo en cuenta las repercusiones que podría tener en las demás. Así, al considerar un incremento o un decremento del pie de fuerza policial, se deben evaluar eventuales afectaciones causadas al resto del sistema (seguridad, defensa, justicia), eliminando brechas interinstitucionales por las cuales se escape la eficiencia, la eficacia y la efectividad del Estado en materia de seguridad.

Figura 41

Red de trabajo interinstitucional del Estado colombiano en materia de seguridad pública



Nota. Tomado del Plan Nacional de Política Criminal 2021 – 2025, Consejo Superior de Política Criminal (2021).

Variable 9. Percepción de seguridad ciudadana

Corresponde a la impresión de un estímulo, pensamiento o sentimiento, que tiene cada ciudadano a partir de la captación consciente o inconsciente del contexto y las condiciones de seguridad o inseguridad en las que se desenvuelve, las cuales se evalúan a partir de experiencias previas, lógica o significativamente, permitiéndole emitir juicios críticos o de valor sobre el entorno en el que vive.

De esa forma, resulta ser una valoración subjetiva, sujeta a objetivación, bien sea a través de la falsación de imaginarios o la ratificación de realidades mediante comprobación.

En palabras más simples, esta variable se da a partir de la elaboración de políticas públicas y su implementación, por medio de los Planes integrales de seguridad y convivencia ciudadana [PISCC] entre el Ministerio del Interior [MinInterior], Departamento Nacional de Planeación [DNP], Alta Consejería Presidencial para la Convivencia y la Seguridad Ciudadana y la Policía Nacional de Colombia [PONAL]; así, se consolida como una oportunidad para abordar integralmente los temas de seguridad y convivencia, desde la cual se busca con el concurso de distintos actores y sectores solucionar las problemáticas de violencia, delincuencia, crimen e inseguridad que afectan a la ciudadanía (MinInterior et al., 2013).

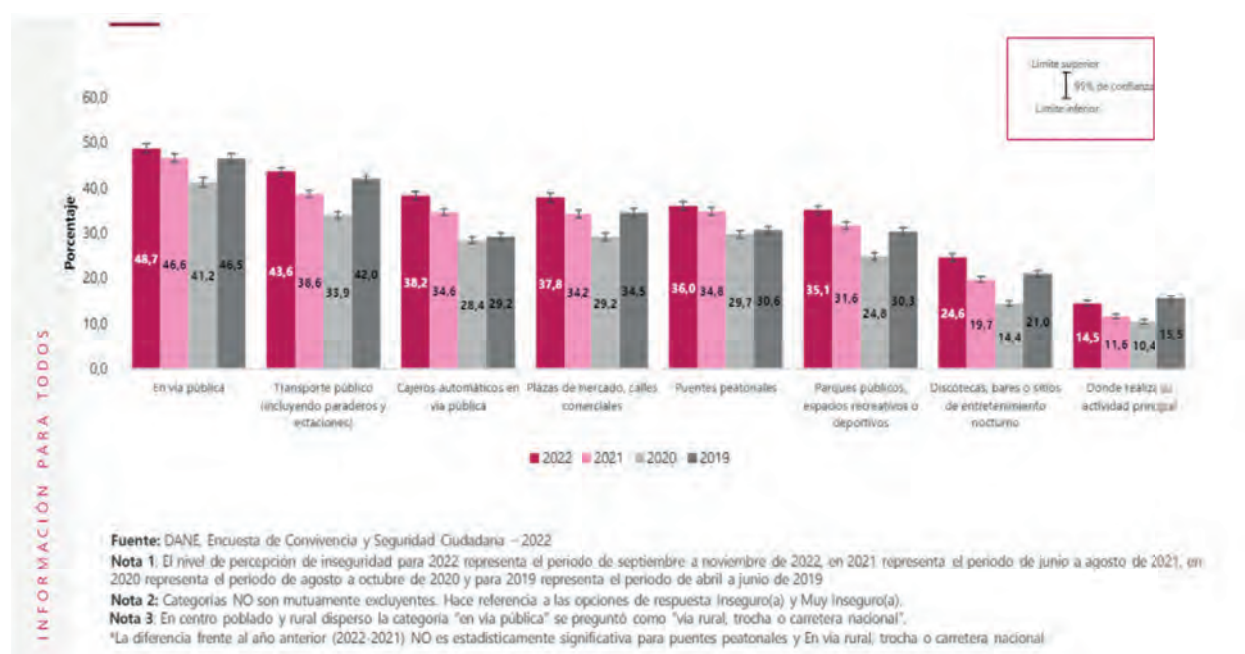
Tal percepción está mediada por los contenidos informativos que cada ciudadano consume, las redes de comunicación a las que se integra, la comunidad laboral a la que pertenece, los estilos comunicacionales y de resolución de conflictos que implementa en su familia, las

personas con quienes socializa, y un sinnúmero de situaciones que condicionan la forma en que ve, siente, percibe las condiciones de seguridad individual y de su entorno.

A través de la “Encuesta de Percepción Ciudadana Cómo Vamos” de la Red de Ciudades y la “Encuesta de Convivencia y Seguridad Ciudadana” del DANE (2023), se genera información estadística de victimización física y digital que permite conocer resultados de la gestión pública, los avances y retrocesos en la entrega de bienes y servicios a la población de cada ciudad (EPC Cómo Vamos, 2023). Con esta información se construye el Informe de Calidad de Vida de las ciudades Cómo Vamos (ICV) y se evalúa a partir de indicadores subjetivos percepciones ciudadanas, objetivando diferentes análisis, siguiendo los datos recolectados a partir de una encuesta estandarizada, aplicada año a año, como se observa en la Figura 42.

Figura 42

Tasa de percepción de inseguridad por lugar o espacio, población de 15 años y más. Total nacional 2019-2022



Nota. Tomado de la Encuesta de Convivencia y Seguridad Ciudadana ECSC 2022 del DANE (2022).

Variable 10. Presupuesto operacional

Son las necesidades de corto plazo, generalmente a un año fiscal, las que incluyen los costes fijos, tales como salarios y prestaciones; costes variables como reparaciones y conservación de instalaciones; costes de capital, representados en bienes duraderos por adquirir tales como patrullas, motocicletas, armamento, entre otros. Estos, sumados, inciden en las estimaciones y, por ende, involucran distintas fuentes de financiación.

El presupuesto operacional normalmente es subestimado cuando desde la administración regional y local se solicita aumentar el pie de fuerza, puesto que al constituirse una obligación de orden nacional, la seguridad pública está incluida en el presupuesto de la nación para

cada vigencia, pero de esta subyacen compromisos económicos adicionales que deben ser incluidos, tales como proyección de los emolumentos por pagar al funcionario durante 25 años de servicio, incrementos por ascensos, obligaciones prestacionales, pago de parafiscales, asignación de retiro, entre otras, a los que se suma la adquisición de los elementos necesarios para el servicio (p. ej.: uniformes, armamento, munición, radio), y medios para llevar a cabo la prestación del servicio (p. ej.: motocicletas, vehículos y combustible).

De tal manera, al hablar de pie de fuerza, se deben contemplar los costos anteriormente descritos, además de los asumidos durante el proceso de formación (uniformes, alimentación, residencia, servicios públicos, logística, pago a docentes y personal administrativo).



Lo anterior implica que, para atender estas y otras necesidades, se requiere asignación presupuestal, así que identificar las fuentes de recursos disponibles en cada jurisdicción es vital para garantizar la efectiva materialización de la política de seguridad y convivencia ciudadana. Actualmente, existen cuatro fuentes de recursos, las cuales se describen en la Figura 43.

Figura 43

Fuentes de recursos para invertir en seguridad y convivencia ciudadana



Nota. Tomado del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI) del Departamento Nacional de Planeación [DNP], 2013, pp. 45-57.

Variable 11. Certificado de disponibilidad presupuestal [CDP]

Documento de gestión financiera y presupuestal que permite dar certeza sobre la existencia de una apropiación disponible y libre de afectación para la asunción de un compromiso, el cual se perfecciona a través del respectivo registro presupuestal (MinHacienda, 2024).

Al interior de la Policía Nacional, el recurso presupuestal es asignado por el Gobierno nacional a través del Ministerio de Hacienda, al inicio de cada anualidad, el cual es administrado institucionalmente por la Oficina de Planeación [OFPLA] y ejecutado por la Dirección Logística y Financiera (DILOF).

Una vez valuada cada variable, se usa un formato condicional de semáforo (escala de colores), para visibilizar los máximos, mínimos y ajustes de personal policial para cada una, según la Figura 44.

Figura 44
Condicional tipo semáforo para valuación de variables

Escala de color	Condición	Descripción
Verde	Superávit	Supera el máximo de uniformados necesarios para la unidad, indica subutilización del talento humano.
Amarillo	Ajuste	Puede cubrir las necesidades de seguridad pública con la cantidad de uniformados que posee.
Rojo	Déficit	Presenta necesidades de personal para cubrir el servicio de policía de manera efectiva.

Nota. Datos tomados del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano.

Finalmente, en atención a las políticas de Estado sobre seguridad y convivencia, se plantean estrategias diferenciales de distribución de personal policial, alineadas a las necesidades identificadas y priorizadas, en las cuales se busca ajustar al máximo cada variable, optimizar el aporte del talento humano y, con este, el servicio de policía.

En resumen, se obtiene la composición de la propuesta de variables para establecer las necesidades de personal policial VANEP-2, de acuerdo con la Figura 45.

Figura 45
Engranaje de la seguridad más cerca de las personas y los territorios



Nota. Elaboración propia del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano.



Proyección planta de **Personal Policial** ***2030-2050***



El Capítulo 10 lleva al lector a proyectar la planta de personal en el tiempo, indicándole la cantidad de uniformados que se requerirían, tanto en el futuro próximo como en el mediano y largo plazo, para lo cual se tienen en cuenta las variables descritas en el capítulo anterior y así realizar una estimación objetiva.

Es de anotar que tales proyecciones en materia de personal implican unos costos fijos y otros variables, los cuales se incrementan en función del tiempo, razón por la que se debe ser absolutamente responsable a la hora de realizar las estimaciones, evitar comprometer de manera injustificada el presupuesto nacional de futuras vigencias y la capacidad de endeudamiento de la nación, puesto que, como se ha expuesto en los apartes anteriores, toda incorporación debe ser proyectada nominalmente a 25 años de servicio y un tiempo indefinido adicional, destinado al pago de la respectiva asignación de retiro, donde se consideren los incrementos graduales que se dan en cada anualidad de acuerdo con la inflación y a los ascensos logrados a lo largo del ciclo de vida laboral policial, con su respectivo ajuste salarial.

Una proyección de planta deficitaria implica sobrecarga laboral para el personal activo o una disminución en la cobertura del servicio de policía, mientras una proyección sobreestimada compromete el presupuesto nacional de futuras vigencias, por lo que proyectar la planta de personal en la justa medida es una responsabilidad, más que administrativa, de ética con la nación y con la institución.

A continuación, se presentan tres escenarios a corte 2026, 2030 y 2050: el primero busca plasmar las intenciones que en materia de seguridad ciudadana se ha fijado el actual gobierno; la segunda se relaciona con el impacto de las decisiones que actualmente se toman para el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible [ODS]; la tercera se da en función de la fecha de finalización del ciclo de vida laboral policial de los uniformados que actualmente están siendo incorporados.

Más adelante, en el Capítulo 11 se entrega al lector una aproximación contextual de permanente cambio, la cual incide en la proyección de planta, pues las condiciones tecnológicas, económicas, ambientales, sociales, normativas, organizacionales, políticas y culturales son dinámicas e interactúan de manera compleja, condicionando la maniobrabilidad institucional, sujeta a planes de gobierno y políticas de seguridad fijadas en cada periodo presidencial.

Finalmente, en el Capítulo 12 se aborda el aspecto humano del policía y su familia, por lo que es pertinente indicar que toda proyección de planta implica una afectación a las condiciones vitales de un grupo de personas, y como institución, no podemos estar desligados a las megatendencias que, en materia de administración, gestión y desarrollo humano, definen el futuro laboral.

Capítulo X

Proyección de planta de personal policial

¿Cuántos policías puede costear la nación en el corto, mediano y largo plazo?

Mediante Decreto Ley 1791 de 2000, en su artículo 3.º, se establece lo siguiente:

La planta de oficiales, nivel ejecutivo, suboficiales y agentes de la Policía Nacional, será fijada por el Gobierno nacional, con base en las necesidades de la institución, y tendrá como marco de referencia un plan quinquenal revisado anualmente. La planta detallará el número de miembros por grado.

Así mismo, la Ley 2179 de 2021, en su artículo 5.º, determina:

El Gobierno, de acuerdo con las necesidades de personal presentadas por el Director General de la Policía Nacional, fijará anualmente la planta de Patrulleros de Policía de la Policía Nacional, estableciendo el número de uniformados que la conforman. En casos especiales, previa solicitud del Director General de la Policía Nacional el Gobierno podrá modificar la planta fijada para el año respectivo.

Así las cosas, el concepto de planta de personal refiere al número de plazas creadas para atender los procesos o actividades de la entidad, que serán cubiertas por los funcionarios según variables como, nivel jerárquico, grado, formación profesional, entre otros.

La planta de personal define las vacantes requeridas en cada categoría y grados de la institución según su estructura organizacional y su despliegue a nivel nacional; además, garantiza la movilidad en grados (ascensos, altas de personal, reintegros y retiros) de los uniformados según el régimen especial.

Por lo anterior, es pertinente definir la proyección de planta como una estimación, producto de un análisis, que permite calcular a diferente plazo eventuales escenarios. Ahora bien, definir la proyección desde el punto de vista financiero y contable, no es nada distinto que anticipar las utilidades o pérdidas económicas derivadas de una decisión, que, para el caso, subyace al talento humano.

Cuando llevamos el término “proyección” al ámbito de la institución policial y este es asociado a la planta de personal, se debe entender que refiere a la estimación de las necesidades de personal destinado a cubrir con eficiencia, eficacia y efectividad el servicio de policía, a nivel nacional y durante un periodo de tiempo definido, lo cual implica asignación de recursos de distinta naturaleza, proveniente de diferentes fuentes.

Para proyectar la planta de personal, se debe partir del escenario propuesto, es decir, si se habla de mantenimiento de la planta o de su crecimiento, ya que implica disímiles consideraciones administrativas, logísticas y, sobre todo financieras.

En lo que refiere al mantenimiento de planta, se parte de la estructura orgánica actual e histórica, lugar destinación y movilidad por niveles, grados, cargos y funciones, calculando por promedios el déficit o superávit de personal por unidad.

Si el escenario proyectado corresponde a crecimiento de planta, se debe considerar la capacidad de la Dirección de Incorporación para convocar y seleccionar los perfiles requeridos y de la Dirección de Educación Policial para contar con los espacios físicos destinados a la formación del personal (alojamientos y aulas), además de toda la logística necesaria para garantizar su proceso de formación, el cual, según el caso puede ser de un año para patrulleros de policía y oficiales profesionales, o de tres años para oficiales bachilleres.

Sin embargo, para responder al interrogante ¿Cuántos policías puede costear la nación en el corto, mediano y largo plazo?, se debe considerar que tanto el mantenimiento como el crecimiento de la planta policial, obedece a políticas de seguridad fijadas en cada uno de los gobiernos, a través de planes de gobierno, políticas de seguridad y documentos del Consejo Nacional de Política Económica y Social [Conpes], establecidos para garantizar su ejecución en el tiempo, indistintamente de la línea política de cada mandatario.

Sumado a lo anterior, se debe aclarar que los recursos destinados a la seguridad pública emanan de la contribución ciudadana, a través de los impuestos y demás formas de recaudo del Estado, lo que implica que, toda proyección de la planta de personal policial, debe contar con una visión a diferente plazo, además de los estudios del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, más aún, cuando estos análisis deben contemplar la permanencia mínima del uniformado a veinticinco años de servicio y el impacto derivado de la posterior asignación de retiro, en atención al régimen especial al que pertenecen.

Así las cosas, hablar de una territorialización policial resulta inoperante en razón al carácter nacional especificado mediante el artículo 218 de la Constitución de 1991; además del impacto fiscal regional que implicaría federalizar el cuerpo de policía, situación ya vivida en el pasado, que no es conveniente repetir, considerando que no todos los departamentos y municipios están en capacidad administrativa y financiera de sostener un servicio de policía diferencial, más aún cuando las necesidades en materia de seguridad, criminalidad y delincuencia han sobrepasado los límites regionales y estas son atendidas a nivel nacional mediante el despliegue de las capacidades institucionales.

Desde el plan de gobierno actual, “Colombia Potencia Mundial de la Vida”, se definió la Política de Seguridad, Defensa y Convivencia Ciudadana, denominada “Garantías para la vida y la paz 2022-2026”, la cual tiene como principal objetivo la “protección de la vida de los habitantes del país”, y como estrategia, resarcir el olvido humanitario que por décadas han sufrido las comunidades (Presidencia de la República, 2023), lo cual demanda un mayor número de profesionales de policía, formados con un enfoque social.

De la misma manera, decisiones como la eliminación de obligatoriedad en el servicio militar, y la creación del Servicio Social para la Paz que estableció la Ley 2272 de 2022 —como alternativa al servicio militar—, es una iniciativa que se debe considerar en la proyección de planta de personal policial, a futuras vigencias. Puesto que el número de aspirantes a auxiliar de policía se vería comprometido, a menos que se trabajase en hacer atractiva la prestación del servicio

militar voluntario a las nuevas generaciones, bien sea como un primer empleo o como una fuente de ingresos atractiva, indistintamente del sexo de los aspirantes, posibilitando la plena participación de la mujer en esta actividad, concebida históricamente como esencialmente masculina.

Actualmente existen proyecciones de planta en tres momentos, así:

Proyección a 2026 (un análisis desde el contexto nacional)

Los retos que se deben asumir institucionalmente en este periodo implican la protección de la vida, el medio ambiente, la lucha contra la deforestación, la integridad territorial, la soberanía, la independencia nacional y el orden constitucional.

Para tal fin, la Policía Nacional, en atención a los lineamientos de orden nacional, creó la “Estrategia integral de seguridad con énfasis en convivencia ciudadana y cambio climático”, fijando como horizonte estratégico un nuevo “Modelo de Direccionamiento del Servicio de Policía orientado a las Personas y los Territorios” (Policía Nacional, 2024b), con el cual se fortalece el servicio de policía a nivel nacional.

A través de esta estrategia, se plantea que los Comandos de Atención Inmediata [CAI] se conviertan en un epicentro de convergencia comunitaria donde el ciudadano pueda solicitar, de primera mano, toda la oferta institucional y se promueva el autocuidado, la autorregulación, la solidaridad y la corresponsabilidad.

Para tales fines, el Gobierno nacional aprobó la ejecución de un plan de incorporación a 20.000 policías, los cuales serán incorporados durante el cuatrienio, de acuerdo con las capacidades logísticas institucionales, tal como se indica en la Tabla 16.

Tabla 16
Proyección de planta de personal por nivel y grado a 2026

Grado	2024	2025	2026
GR	2	2	2
MG	2	3	10
BG	35	43	45
CR	312	312	385
TC	752	990	1.053
MY	2.429	2.591	2.574
CT	2.128	2.045	1.825
TE	1.292	1.164	1.259
ST	1.451	1.506	1.505
Subtotal Oficiales	8.403	8.656	8.658
CM	286	254	225
SC	606	491	344
IJ	8.572	10.332	10.175

(Pasa)

(Sigue)

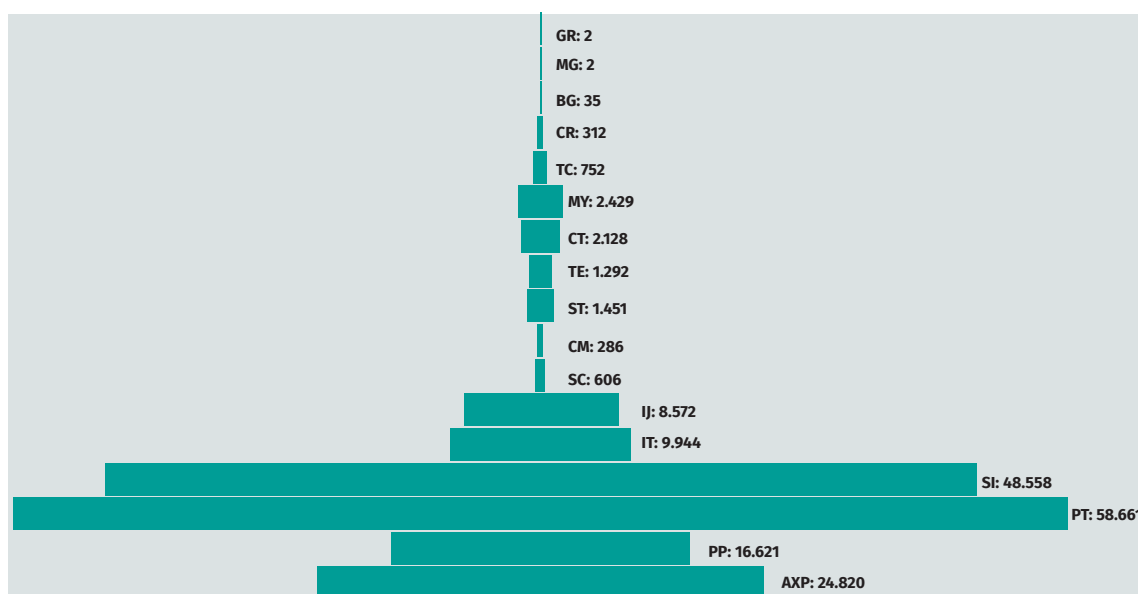
Grado	2024	2025	2026
IT	9944	10.629	17.718
SI	48.558	52.082	54.926
PT	58.661	47.626	36.221
Subtotal Nivel Ejecutivo	126.627	121.414	119.609
PP	16.621	24.621	35.328
Subtotal Patrulleros de Policía	16.621	24.621	35.328

Nota. Datos tomados del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano.

Para la proyección de planta se parte de la distribución existente por grados, que a todas luces ha perdido la condición de piramidalidad propia de una institución jerarquizada, condición observable en la Figura 47. Un fenómeno que genera descompensación en la división del trabajo y modifica las funciones atribuibles a cada grado según nivel, en virtud del número de personas por grado.

Tal condición es atribuible a diferentes ciclos de incorporación de personal que ingresó al grado de subintendente. El objetivo es brindar al lector una contextualización de las repercusiones que llega a tener una proyección de planta no estructurada y su incidencia en la funcionalidad institucional, al impactar de manera directa en la asignación de cargos y funciones, así como en el establecimiento de perfiles y competencias según el grado y la asignación salarial.

Figura 46
Visualización de la estructura institucional a corte 2024



Nota. Tomado del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano.

Proyección a 2030 (un análisis desde el contexto global)

Alineados con la “Agenda para el Desarrollo Sostenible a 2030”, de la Organización de Naciones Unidas, en la cual se plantean 17 objetivos y 169 metas en favor de las personas, el planeta y la prosperidad, y en la que se busca erradicar la pobreza, fortalecer la paz universal y el acceso a la justicia (ONU, 2015), la Policía Nacional aporta desde la óptica de la seguridad pública a la construcción de una sociedad pacífica, justa e inclusiva, que protege los derechos humanos, promueve la igualdad entre los géneros, empodera a las mujeres y salvaguarda el planeta y sus recursos, compromisos que serán alcanzables solo si se cuenta con el pie de fuerza institucional necesario. Por tales razones, se proyecta, además del mantenimiento, un crecimiento en el número de efectivos en función del aumento poblacional y los retos a asumir en materia de seguridad ciudadana, delincuencia y criminalidad. Dicha proyección es observable en el grado de patrullero de policía de la Tabla 17.

Tabla 17

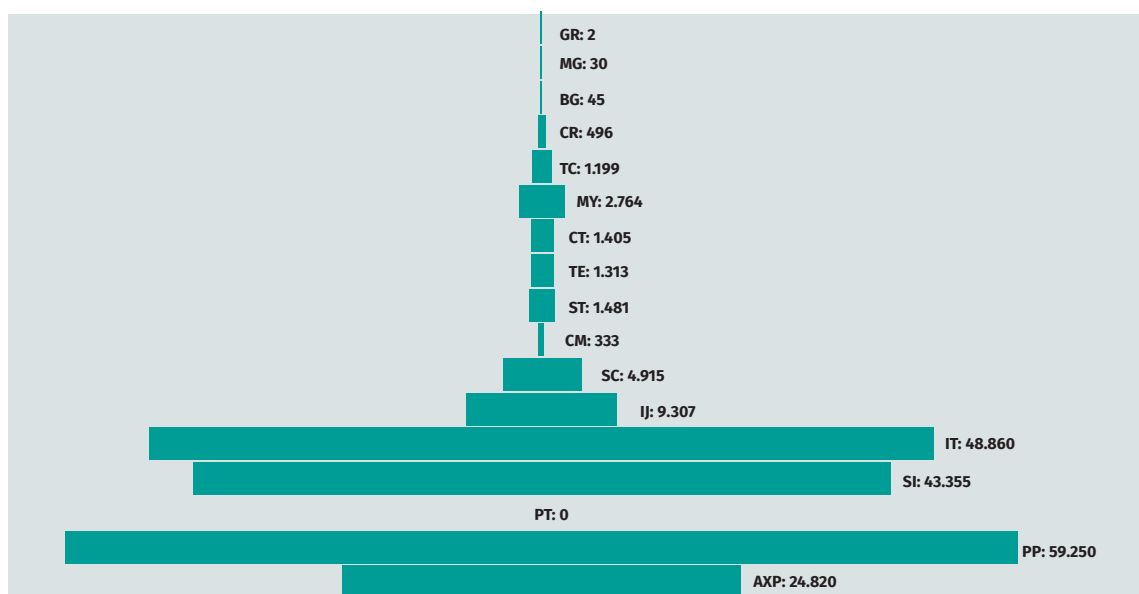
Proyección de planta de personal policial profesional a 2030

Grado	2025	2026	2027	2028	2029	2030
GR	2	2	2	2	2	2
MG	3	10	14	27	30	30
BG	43	45	45	45	45	45
CR	312	385	371	344	468	496
TC	990	1.053	1.170	1.252	1.154	1.199
MY	2.591	2.574	2.765	2.834	2.746	2.764
CT	2.045	1.825	1.599	1.613	1.556	1.405
TE	1.164	1.259	1.271	1.285	1.299	1.313
ST	1.506	1.505	1.499	1.493	1.487	1.481
Subtotal Oficiales	8.656	8.658	8736	8.895	8.787	8.735
CM	254	225	254	335	360	333
SC	491	344	857	947	3.335	4.915
IJ	10.332	10.175	9.379	9.627	7.495	9.307
IT	10.629	17.718	26.524	34.399	44.165	48.860
SI	52.082	54.926	52.476	52.593	50.524	43.355
PT	47.626	36.221	24.814	13.769	2.677	-
Subtotal Nivel Ejecutivo	121.414	119.609	114.304	111.670	108.556	106.770
PP	24.621	35.328	44.839	49.678	54.490	59.250
Subtotal Patrulleros de Policía	24.621	35.328	44.839	49.678	54.490	59.250

Nota. Datos tomados del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano.

La Figura 47 muestra que una proyección de planta a mediano plazo, fundamentada en analítica de datos busca recobrar la base piramidal de la institución, siendo el escenario más plausible en el que a pesar de subsistir un cuello de botella en el número de personas que ostentan el grado de intendente, su implementación garantizará en el largo plazo reorganizar la piramidalidad institucional perdida.

Figura 47
Visualización de la estructura institucional a corte 2030



Nota. Tomado del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano.

Proyección a 2050 (un análisis desde el contexto institucional)

El ciclo laboral policial, según Hernández et al. (2023) es de 25 años de servicio, inicia con la incorporación y se extiende hasta la asignación de retiro. Por ende, la Dirección de Talento Humano valora, además de la experiencia y el conocimiento policial alcanzado en el tiempo, a quienes deciden desarrollarse profesionalmente como policías, por lo que se trabaja a diario por fidelizar a estos funcionarios, evitar los retiros anticipados y garantizar su permanencia durante los 25 años que contempla el Decreto 4433 de 2004.



De igual manera, se proyecta la planta de personal a ese mismo tiempo (25 años), con el fin de permitir al lector hacerse una idea de las eventuales exigencias que en materia de Talento Humano deparan a la Policía Nacional, estimación que se evidencia en la Tabla 18.

Tabla 18
Proyección de planta de personal policial profesional a 2050

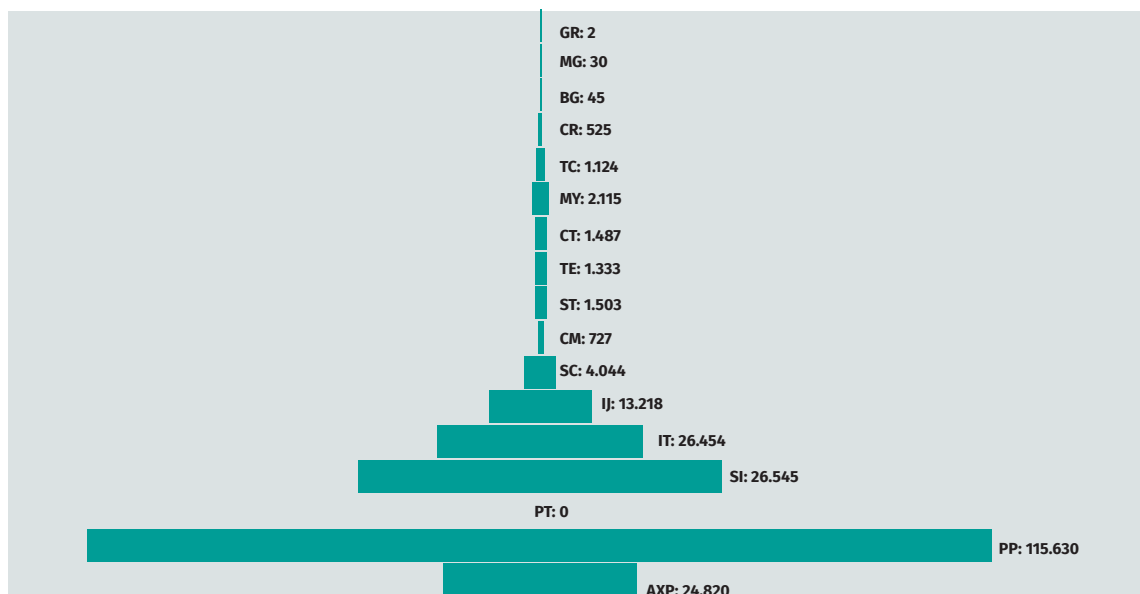
Grado	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037
GR	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
MG	3	10	14	27	30	30	30	30	30	30	30	30	30
BG	43	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
CR	312	385	371	344	468	496	499	490	460	454	440	427	397
TC	990	1.053	1.170	1.252	1.154	1.199	1.300	1.369	1.479	1.392	1.350	1.342	1.280
MY	2.591	2.574	2.765	2.834	2.746	2.764	2.620	2.422	2.207	2.253	2.218	2.045	2.011
CT	2.045	1.825	1.599	1.613	1.556	1.405	1.363	1.396	1.402	1.407	1.412	1.417	1.422
TE	1.164	1.259	1.271	1.285	1.299	1.313	1.314	1.315	1.316	1.317	1.318	1.319	1.320
ST	1.506	1505	1499	1493	1487	1481	1482	1483	1484	1485	1486	1487	1490
Subtotal Oficiales	8.656	8.658	8.736	8.895	8.787	8.735	8.655	8.552	8.425	8.385	8.301	8.114	7.997
CM	254	225	254	335	360	333	289	229	275	348	240	318	283
SC	491	344	857	947	3.335	4.915	4.349	4.063	4.229	4.163	5.508	7.784	10.694
IJ	10.332	10.175	9.379	9.627	7495	9.307	16.174	24.135	30.127	29.631	27.304	22.990	17.677
IT	10.629	17.718	26.524	34.399	44.165	48.860	43.369	33.436	25.504	25.572	25.640	25.710	25.760
SI	52.082	54.926	52.476	52.593	50.524	43.355	43.336	46.378	46.420	46.462	46.504	46.546	46.588
PT	47.626	36.221	24.814	13.769	2.677								
Subtotal Nivel Ejecutivo	121.414	119.609	114.304	111.670	108.556	106.770	107.517	108.241	106.555	106.176	105.196	103.348	101.002
PP	24.621	35.328	44.839	49.678	54.490	59.250	63.955	68.570	73.130	75.630	78.130	80.630	83.130
Subtotal PP	24.621	35.328	44.839	49.678	54.490	59.250	63.955	68.570	73.130	75.630	78.130	80.630	83.130

Grado	2038	2039	2040	2041	2042	2043	2044	2045	2046	2047	2048	2049	2050
GR	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
MG	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
BG	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
CR	367	373	375	389	414	404	414	417	438	460	482	503	525
TC	1.161	1.189	1.171	1.089	1.073	1.095	1.099	1.103	1.107	1.111	1.115	1.118	1.124
MY	2.064	2.072	2.081	2.084	2.088	2.091	2.094	2.098	2.101	2.105	2.109	2.112	2.115
CT	1.427	1.432	1.437	1.442	1.447	1.452	1.457	1.462	1.467	1.472	1.477	1.482	1.487
TE	1.321	1.322	1.323	1.324	1.325	1.326	1.327	1.328	1.329	1.330	1.331	1.332	1.333
ST	1.491	1.492	1.493	1.494	1.495	1.496	1.497	1.498	1.499	1.500	1.501	1.502	1.503
Subtotal Oficiales	7.908	7.957	7.957	7.899	7.919	7.941	7.965	7.983	8.018	8.055	8.092	8.126	8.164
CM	204	186	214	552	847	832	817	802	787	772	757	742	727
SC	13.037	9.585	7.614	5.333	4.052	4.081	4.110	4.099	4.088	4.077	4.066	4.055	4.044
IJ	12.868	12.888	12.918	12.948	12.978	13.008	13.038	13.068	13.098	13.128	13.158	13.188	13.218
IT	25.831	25.882	25.934	25.986	26.038	26.090	26.142	26.194	26.246	26.298	26.350	26.402	26.454
SI	46.630	46.622	46.615	46.608	46.601	46.594	46.587	46.580	46.573	46.566	46.559	46.552	46.545
PT													
Subtotal Nivel Ejecutivo	98.570	95.163	93.295	91.427	90.516	90.605	90.694	90.743	90.792	90.841	90.890	90.939	90.988
PP	85.630	88.130	90.630	93.130	95.630	98.130	100.630	103.130	105.630	108.130	110.630	113.130	115.630
Subtotal PP	85.630	88.130	90.630	93.130	95.630	98.130	100.630	103.130	105.630	108.130	110.630	113.130	115.630

Nota. Datos tomados del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano.

Finalmente, en una proyección a largo plazo se alcanza la meta planteada en la vigencia 2050, en la cual se observa la piramidalidad en la parte de personal por grado, tal y como se evidencia en la Figura 48.

Figura 48
Visualización de la estructura institucional a corte 2050



Nota. Tomado del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano.

La proyección anterior muestra la ruta para retomar la estructura piramidal de las instituciones jerarquizadas, puesto que se vio comprometida en anteriores vigencias, ante una elevada cantidad de ingresos de patrulleros del nivel ejecutivo al grado de subintendente, descapitalizando la base y, con ello, sobrepoblando los mandos. Por lo tanto, crecer institucionalmente, como se proyecta en la Tabla 18, garantiza que la Policía Nacional para 2050, cuente con una estructura uniforme y sostenible.

La Policía Nacional de Colombia requiere de la estadística en materia de planta de personal para poder tomar decisiones estratégicas relacionadas con el pie de fuerza y su distribución en el territorio nacional. El parte geonumérico de personal, junto con el presupuesto fijado por el Gobierno nacional, determina la capacidad de incorporación de la Policía Nacional para los próximos años y la disponibilidad de vacantes de ascensos del personal de carrera en todos los grados.

Ante eventuales alteraciones de orden público o situaciones coyunturales de índole social o ambiental, en las que se demande el aumento en el número de efectivos, el parte geonumérico y las proyecciones de planta de personal de la Policía Nacional de Colombia, se convierten en un insumo fundamental para definir las necesidades de personal, determinando las destinaciones a priorizar, sin que estas incidan en el servicio de policía de las demás unidades.

El análisis permanente frente al incremento o disminución del pie de fuerza, permite a la Policía Nacional determinar sus causas y estrategias, que planifiquen anticipadamente la distribución

en materia del talento humano. Para terminar, la analítica de la planta de personal se consolida como el insumo esencial en la generación de política pública, en materia de seguridad.

De esa manera, implementar el método científico en la actividad de proyección de planta de personal, además de requerir de la observación, el planteamiento del problema, la formulación de hipótesis, la recolección y el análisis de datos y de conclusiones, requiere de una formulación que posibilite el cálculo a partir de valores específicos, dando un orden particular a los datos. A continuación, se presenta la Ecuación 2, mediante la cual se realiza la proyección de planta de personal policial:

Ecuación 2

Proyección de la planta de personal

$$P_{3x} = \frac{pp_x + lg_x + li_x}{\pm np_x} * dp_x$$

donde:

P_{3x}: Planta de personal policial por año base.

pp_x: Número funcionarios por grado en el año base x.

lg_x: Lineamientos de gobierno en materia de personal policial para la seguridad en el año base.

li_x: Lineamientos institucionales de personal policial para la seguridad y convivencia en el año base.

np_x: Novedades de personal estimadas en el año base.

dp_x: Disponibilidad presupuestal por año base.

Nota. Tomado del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano.

Capítulo XI

Matriz de cambios para la proyección del talento humano policial

Vislumbrar los desarrollos emergentes y organizarlos de manera sistemática permiten anticiparse al futuro, proyectar escenarios y representar distintas dimensiones de la realidad, permiten conocerla lo menos distorsionada posible. Al aplicar la prospectiva en la administración, la gestión y el desarrollo del talento humano policial, se anticipan escenarios a futuro que permiten planificar y decidir desde la previsión situada.

Cabe resaltar que esta anticipación consiste en prever los cambios que se pueden dar a futuro en los diferentes ámbitos, sean estos tecnológico, ambiental, económico, social, normativo, organizacional, político y cultural, para lo cual, desde el análisis estructural utilizado en la prospectiva estratégica planteada por Godet y Durance (2011), se utiliza la matriz de cambios, herramienta que posibilita distinguir además de la naturaleza de los cambios, su tipología, como se muestra a continuación.

Cambios presentidos: circunstancias reales que han de presentarse y de las que se tiene indicios de su ocurrencia.

Cambios temidos: circunstancias reales que preocupa puedan ocurrir, puesto que causan perjuicio.

Cambios anhelados: circunstancias que aún no existen, pero que queremos que ocurran o que podemos provocar en beneficio.

Tales concepciones aportan a la proyección un contexto simulado del cual se infieren eventuales acciones anticipatorias de tipo estratégico. Seguidamente, se presentan en la Tabla 19 algunos de los cambios que, a futuro, se deben considerar en la administración del talento humano policial para su proyección.



Tabla 19

Matriz de cambios para la proyección del talento humano policial

Ámbitos / Naturaleza	Cambios presentidos	Cambios temidos	Cambios anhelados
Tecnológico	Los sistemas de información de la DITAH cumplen con las expectativas de los usuarios y demás partes interesadas. Mayor integración de la realidad virtual y aumentada. Crecimiento de la Internet de las cosas (IoT) y la domótica en los hogares.	Sistemas de información poco flexibles y con definición excesiva de control. Avances en la inteligencia artificial y el aprendizaje automático que vulneren la seguridad, la información y la privacidad.	Tener una base de datos unificada, fácil y confiable. Acceso para la ciudadanía, con capacidad de adaptación y ampliación de las bases. Mejoras en la seguridad cibernética y la protección de datos en un mundo cada vez más digitalizado.
Ambiental	Aumento de las temperaturas globales y sus impactos en los ecosistemas y el clima. Mayor conciencia pública y acciones colectivas para abordar los desafíos ambientales globales.	Escasez de recursos naturales, como agua dulce y tierras fértiles, debido a la sobreexplotación, expansión de la frontera agrícola y el cambio climático. Surgimiento de pandemias.	Control de sequías e inundaciones. Impulso de la conservación y restauración de ecosistemas para mitigar los efectos del cambio climático. Adopción de políticas y acuerdos internacionales para promover la sostenibilidad ambiental y la mitigación del cambio climático.
Económico	Transición hacia una economía digital y tecnológica, con un mayor enfoque en la automatización y la inteligencia artificial. Impacto de la globalización en los mercados laborales y comerciales, generando oportunidades y desafíos para las empresas y los trabajadores.	Recesión económica global que afecte negativamente a múltiples sectores y mercados. Aumento significativo del desempleo, provocando inseguridad laboral y dificultades para encontrar trabajo. Avances tecnológicos disruptivos que puedan generar una pérdida masiva de empleos en sectores tradicionales, sin una rápida creación de oportunidades laborales alternativas.	Mejora de la economía colaborativa y el trabajo freelance, cambiando la naturaleza tradicional del empleo. Tendencias hacia la sostenibilidad y la responsabilidad social corporativa, con un enfoque en prácticas empresariales éticas y ecoamigables.
Social	Aumento de la desigualdad económica y social, provocando tensiones y conflictos entre diferentes grupos de la sociedad. Cambios demográficos como el envejecimiento de la población, y su impacto pensional y de sobrecarga en la atención sanitaria.	Aumento de la migración y los desplazamientos forzados debido a conflictos, crisis climáticas o desigualdades económicas. Crisis en la esfera de la privacidad y la seguridad digital, con impactos en la protección de datos personales y en la libertad en línea.	El cambio social hacia la igualdad de género en el lugar de trabajo, empoderamiento de las mujeres y una redistribución del trabajo. El cambio social hacia una mayor conciencia de la salud mental está impulsando una nueva comprensión de los trastornos mentales y la promoción del bienestar emocional en todos los ámbitos de la vida.

(Pasa)

(Sigue)

Ámbitos / Naturaleza	Cambios presentidos	Cambios temidos	Cambios anhelados
	Cambios en las estructuras familiares y en las relaciones interpersonales, generando nuevas dinámicas sociales y culturales.	Problemas de salud mental y bienestar emocional debido a factores como el estrés, la soledad o la incertidumbre económica.	
Normativo	Implementación de nuevas leyes para regulación de la protección de datos personales. Modificación de normativas laborales para promover la inclusión desde el enfoque de la diversidad en el ámbito laboral.	Cambio normativo en cuanto a la regulación laboral que afecte los derechos de los trabajadores, tales como la reducción de jornada laboral sin compensación salarial o la eliminación de beneficios laborales.	Evolución de los derechos humanos de tercera, cuarta y quinta generación.
Organizacional	Reestructuración de las unidades.	Cambio en las políticas y procedimientos.	Implementación de un nuevo sistema de gestión del talento humano y cultura organizacional.
Político	Reformas políticas para mejorar la transparencia y eficiencia de las instituciones.	Reformas sin soporte presupuestal.	Fortalecimiento de los mecanismos de control y vigilancia de los órganos del Estado para garantizar el respeto a la legalidad y los derechos humanos.
Cultural	Inclusión de la diversidad y promoción del respeto. Cambio en las formas de ver la familia, el trabajo, la sociedad y el individuo.	Pérdida de identidad cultural. Incremento de la violencia y el descontento social. Pérdida del sentido de comunidad y solidaridad.	Cambio en las actitudes hacia las diferencias, el consumo, la sostenibilidad y responsabilidad con el medio ambiente.

Nota. Datos tomados del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano.

La matriz de cambios, como herramienta, permite identificar y evaluar desde diferentes ámbitos, eventuales situaciones que exigen a las organizaciones adaptarse para poder alcanzar los objetivos y las metas establecidas, que requieren de especial atención e inmediata acción.

En este caso, la proyección del talento humano policial resulta importante por razones tales como la identificación de áreas de mejora, el pensamiento anticipativo y la planificación estratégica, los cuales sirven para mejorar la toma de decisiones y lograr mayor eficiencia y eficacia en la gestión del talento humano policial, lo que, a su vez, resulta en un mejor servicio a la comunidad y en una mayor satisfacción de los integrantes de la institución policial.

En la próxima década, la Policía Nacional de Colombia se enfrentará a diversos desafíos, retos y oportunidades en materia de talento humano. Algunos de los principales son:

- **Renovación generacional.** La mayoría de los miembros de la Policía Nacional pertenecen a generaciones mayores, por lo que será importante reclutar y retener a nuevos talentos jóvenes para garantizar la continuidad y renovación de la institución.

- **Formación y capacitación.** La formación y la capacitación constante de los miembros de la Policía Nacional es fundamental para adaptarse a los cambios y desafíos del entorno, por lo que será necesario invertir en programas de formación continua y desarrollo profesional.
- **Adaptación a nuevas tecnologías.** El avance de la tecnología ha cambiado la forma de realizar la labor policial, por lo que habrá que capacitar al personal en el uso de nuevas herramientas y tecnologías para mejorar su eficiencia y efectividad.
- **Gestión del talento.** La adecuada gestión del talento humano dentro de la Policía Nacional será crucial para garantizar un clima laboral favorable, promover la motivación y el compromiso de los empleados, además de retener a los profesionales más capacitados.
- **Diversidad e inclusión.** Promover la diversidad e inclusión dentro de la Policía Nacional será un factor clave para garantizar un ambiente de trabajo equitativo y respetuoso, que fomente la colaboración y el trabajo en equipo.

En resumen, la Policía Nacional de Colombia enfrentará importantes cambios en materia de talento humano en la próxima década, que requerirán de estrategias y medidas específicas para incorporar, formar, especializar, fidelizar y gestionar de manera efectiva a su personal.

Prospectar y proyectar las necesidades de talento humano policial resulta crucial para garantizar la sostenibilidad de la Policía Nacional de Colombia en los próximos años, por lo que se deben implementar estrategias novedosas de incorporación, selección, capacitación, fidelización, administración y gestión de los miembros de la institución, considerando desafíos como la renovación generacional, la adaptación social a nuevas tecnologías, el afianzamiento de la diversidad y la inclusión, como herramientas a través de las cuales se podrá garantizar a diferentes plazos la eficiencia y capacidad de respuesta de la Policía, a estas y otras megatendencias que inciden en la seguridad.



Algunas de estas megatendencias, consideradas como trascendentales y de alta incidencia en el presente y el futuro institucional, se presentan a continuación en la Tabla 20:

Tabla 20

Megatendencias a considerar para un escenario de futuro institucional

Tendencia	Objetivo
Analítica del talento humano	Análisis, almacenamiento y procesamiento de datos soportados en la aplicación de técnicas matemáticas y estadísticas, con base en procesos de transformación digital, big data, minería de datos, entre otros (Carreño et al., 2020).
Employee Journey	Experiencia, “viaje” o recorrido, que vive un empleado dentro de la organización desde su incorporación hasta después del retiro (López, 2021).
Employer Branding	Marca de la institución como empleador. Es la imagen que tiene la Policía Nacional no solo hacia sus usuarios sino también hacia sus propios integrantes y posibles aspirantes (Wilden et al., 2010).
Teletrabajo (nuevo mundo digital y trabajo remoto, home office)	Modalidad laboral a distancia basada en el uso de las TIC como herramienta de trabajo deslocalizado (OIT, 2020).
Gestión de la inclusión y diversidad	Conjunto de acciones y principios que permiten a las empresas contratar e incluir a personas con condiciones distintas. Estas condiciones de diversidad pueden ser de género, orientación sexual, etnia, edad, credo o discapacidad (OIT, 2021).
El ser humano (gestión de personas)	Es responsabilidad de la institución la planeación, la organización, el desarrollo y el control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez que la institución representa el medio que permite a sus colaboradores alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo. Podría decirse que se trata de una relación gana-gana (Cuesta, 2017).
Analítica de datos	Examina datos en bruto para sacar conclusiones sobre la información. Big Data: recolección, almacenamiento, búsqueda y análisis de volúmenes de información tan grandes, que no es posible realizarla a través de aplicaciones informáticas tradicionales. Minería de datos: proceso que intenta descubrir patrones en grandes volúmenes de conjuntos de datos (Vera et al., 2023).
Internet de las cosas. Gobierno de datos	La hiperconectividad actual y los desarrollos en inteligencia artificial generaron la aparición de objetos cotidianos interrelacionados a través del internet, llamados objetos inteligentes, con capacidad de transferir datos a través de la red (Gutiérrez et al., 2022).
Diversidad, equidad e inclusión	Las métricas DEI miden hasta qué punto los colaboradores experimentan la equidad y pertenencia como resultado de la diversidad, la inclusión y la identificación de las causas raíz de inequidad en el lugar de trabajo (Deloitte, 2024).

Nota. Tomado del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano.

En general, las megatendencias suministran insumos trascendentales en el presente, que inciden en el futuro institucional y aportan a la tarea de la organización de cerrar brechas.

Aplicar la analítica del talento humano y los datos, pensar en el viaje del empleado “Employee Journey”, constituir la marca institucional “Employer Branding”, gestionar la inclusión y la

diversidad, fomentar la diversidad lingüística, pensar en las diferencias generacionales de los uniformados, entre otras, permite que como organización se empiece a pensar en el ser humano policía “Gestión de Personas”, base fundamental en la nueva Gestión del Talento 3.0 abordado por Diez (2021), que ya es un referente global.

Cabe destacar que, en estos escenarios de cambio, dichas reglas implícitas de las sociedades contemporáneas reflejan ajustes en la forma de pensar y en los comportamientos que definen el relacionamiento efectivo entre líderes y colaboradores, por lo que su reconocimiento es una ventaja estratégica que contribuye a la modernización institucional.

Capítulo XII

Perspectivas del desarrollo humano policial, cifras que generan evidencia

Gestionar el talento humano hacia el desarrollo implica considerar fenómenos sociales claves que resultan fundamentales a la hora de establecer políticas organizacionales; más aún, cuando estas van encaminadas a la mejora de las condiciones laborales de los funcionarios, donde el éxito individual, es, a la vez, el éxito de la organización. Este último se mide en función del aporte que la institución logra en favor de las comunidades donde opera y que, para el caso de la Policía Nacional de Colombia, incluye todo el territorio nacional. Actualmente, dicha fenomenología social se conoce como megatendencias, que de acuerdo con Rudolph Lohmeyer (2016), se definen como las corrientes o los acontecimientos que transforman las diversas formas de interactuar, comunicar y trabajar, incidiendo en la gestión, la administración y el desarrollo del talento humano policial.

Tales megatendencias marcan épocas y generan impactos diferenciales en la forma en que las organizaciones convocan, seleccionan, forman y fidelizan su capital humano, moldeando el tipo de funcionario que se requiere según el momento social que vive la nación y las necesidades identificadas en el futuro próximo, para lo cual es necesario evaluar desde diferentes posturas de carácter nacional, sectorial, institucional y del ciudadano, cada una de las eventuales actuaciones policiales en contexto.

Analizar realidades desde las anteriores posturas, demanda a la institución una capacidad de autorreconocimiento y adaptación proactiva, a fin de garantizar su permanencia en el tiempo, por lo que lograr articular las megatendencias con la cultura institucional, resulta fundamental a la hora de encarar los desafíos que son demandados a la Policía Nacional, en cuanto a seguridad y convivencia.

Para ello, desde el modelo de gestión humana por competencias, se busca identificar, desarrollar y evaluar las competencias necesarias para que los uniformados desempeñen eficazmente sus funciones. Este enfoque se basa en definir un conjunto de capacidades determinantes para poder cumplir exitosamente con las responsabilidades misionales y contribuir al logro de los objetivos institucionales.

En la actualidad, toda institución se enfoca en proveer un entorno laboral saludable para sus trabajadores, de promover el bienestar integral de las personas en los ámbitos personal y laboral como la vía que conduce hacia la megatendencia de “felicidad”, que hoy constituye una materia electiva de formación en las principales universidades del mundo. La gestión de la felicidad se enfoca en crear un entorno positivo y saludable, en el que las personas puedan desarrollar su potencial, sentirse motivadas, comprometidas y satisfechas con su vida y trabajo.

Otra de las megatendencias aplicables al entorno laboral se centra en identificar el “propósito” por el cual una persona decide desempeñarse en cierta profesión. En el caso de la Policía

Nacional, dicho propósito se adapta a las circunstancias que vive cada funcionario a lo largo de su carrera, las cuales incluyen el periodo de formación inicial en la academia de policía y se extienden hasta la consecución de la asignación de retiro. Este proceso se conoce institucionalmente como “ciclo de vida laboral policial” y está encaminado a garantizar el bienestar, el rendimiento y la efectividad de los integrantes de la policía.

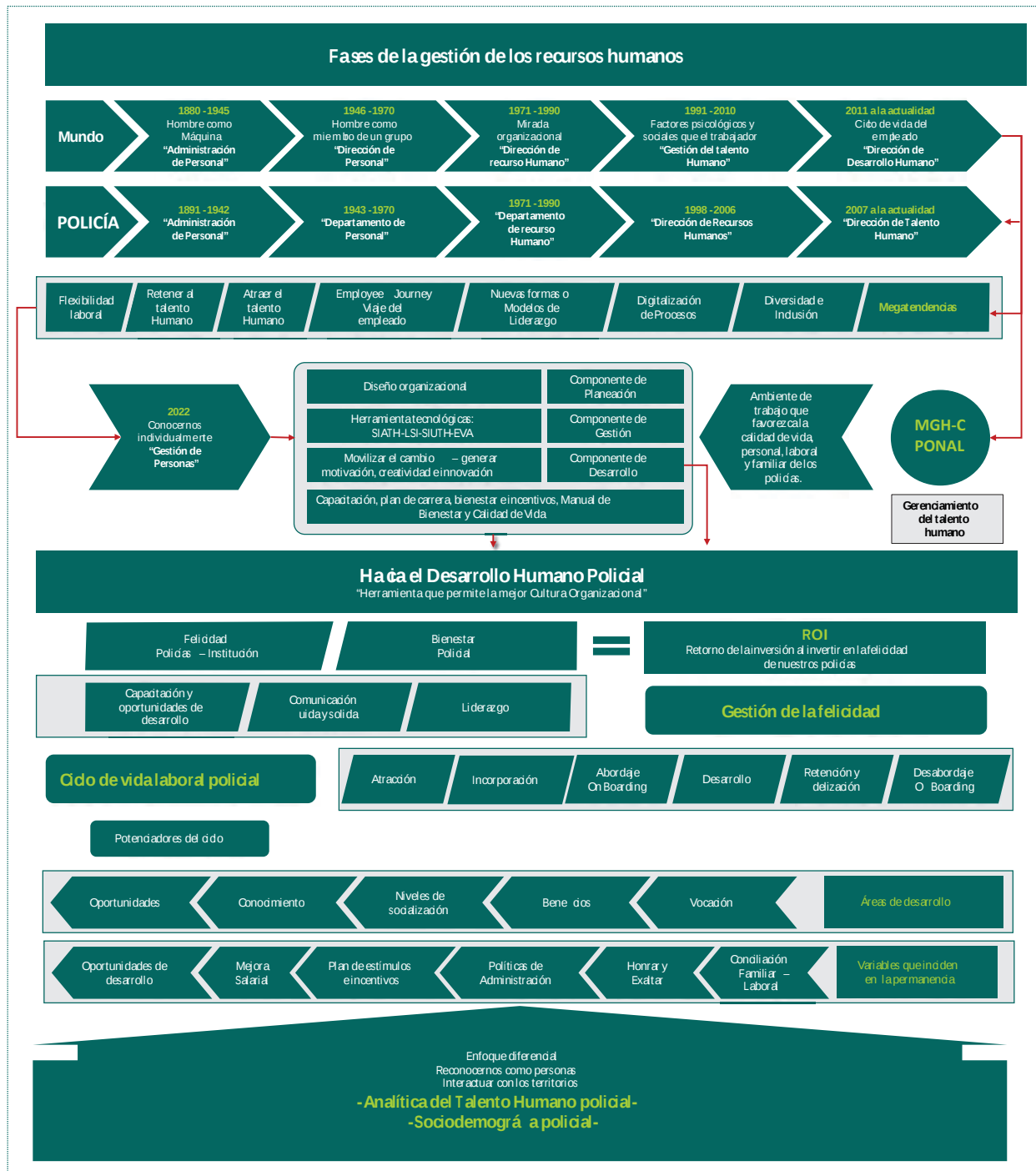
Lo anterior no sería posible sin una de las megatendencias más recientes, producto de la fusión entre las ciencias sociales y las ciencias de datos denominada “analítica”, en la que se parte del examen de conjuntos de datos y se crea información útil para la toma de decisiones. Cuando dicha analítica es aplicada al talento humano constituye un método que permite comprender mejor el rendimiento, las competencias y el potencial de los funcionarios dentro de la organización; además, su aplicación facilita la toma de decisiones basadas en evidencia y previene los sesgos derivados de las animosidades y/o emocionalidades administrativas.

Una de las megatendencias que mejor utiliza la institución, desde el Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano, es la construcción de memoria histórica basada en cifras, al convertir datos aparentemente disgregados en información estratégica para la administración, la gestión y el desarrollo del talento humano, lo que ha permitido mejorar los procesos que, en materia salarial, de salud y bienestar, se adelantan al interior de la Policía. Tal información se consolida hoy en día como insumo para diferentes tipos de usuario, trascendiendo de la utilización interna hacia la generación de política pública.



A continuación, se presenta un esquema que evidencia el avance institucional en la perspectiva del desarrollo humano policial. Así, en la Figura 49 se describen los avances institucionales que, en materia de talento humano, actualmente permiten a la Policía Nacional llegar a las personas y los territorios, basados en la megatendencia de “beneficio incremental”, la cual resalta que “cuando las personas prosperan, las organizaciones prosperan”.

Figura 49
Fases de la gestión de los recursos humanos



Nota. Tomado del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano.

De esta manera, se evidencia que para la administración efectiva de personas, es necesario llevar los ideales a realidades fundamentadas en la ciencia de datos. Por tanto, el Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano ha seguido el método científico para documentar aspectos administrativos del personal policial. Seguidamente, se exponen algunas de las aportaciones alcanzadas en esta materia.

Estrategia del Direccionamiento del Talento Humano con enfoque en seguridad humana

La estrategia de direccionamiento del talento humano con enfoque en seguridad humana se refiere al conjunto de acciones y medidas que la Policía Nacional de Colombia implementa para proteger y promover el bienestar de las personas y los territorios, ubicando como eje a los funcionarios de policía. Esto implica que, además de propender por garantizar la vida de los uniformados, se deben asegurar unas condiciones mínimas para que estos, en sus entornos laborales, puedan sentirse seguros y saludables, para lo cual crear un clima organizacional positivo incide no solo en el desempeño profesional sino en la estabilidad física y emocional de los policías, posibilitándoles desarrollarse de manera integral.

Dicha estrategia no solo busca maximizar el desempeño y la productividad de los funcionarios, sino que también, a través del bienestar general y la satisfacción personal, se logra fidelizar al personal, maximizando su intención de permanencia en la institución. Algunos beneficios de implementar la “Estrategia del Direccionamiento del Talento Humano con enfoque en seguridad humana” son:

1. La promoción de un entorno de trabajo seguro y saludable que contribuye a generar un clima laboral positivo, en el que los policías se sienten valorados y respetados.
2. La adopción de medidas de seguridad y salud en el trabajo que logran mitigar la accidentalidad, la morbilidad y la mortalidad policial, al reducir los índices de ausentismo y las afectaciones laborales y familiares derivadas del fallecimiento anticipado de los funcionarios.
3. Un cambio de concepción en la relación trabajo-persona, donde la mentalidad laboral trasciende de los objetivos organizacionales a las metas personales, lo cual impacta de manera positiva en los resultados de la organización.
4. Motivación hacia la permanencia, lo cual evita los retiros anticipados, la descapitalización de personal y la pérdida del capital intelectual institucional.
5. Cumplimiento de las normas y leyes vigentes que, en el ámbito laboral, blindan a la institución del eventual daño antijurídico.

En definitiva, crear una estrategia de direccionamiento del talento humano con enfoque en seguridad humana beneficia a la institución, a los funcionarios y a la ciudadanía, al promover un servicio profesional y humano desde la generación de entornos laborales policiales saludables y seguros.

Es por ello que en el Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano se plantean siete grandes retos para lograr la “Estrategia del Direccionamiento del Talento Humano con enfoque en seguridad humana”, a saber:

Figura 50

Retos para la Estrategia del direccionamiento del talento humano con enfoque en seguridad humana



Nota. Tomado del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano.

El primer aspecto es el **concepto**, el cual se define como la idea que permite entender lógicamente las características de la estrategia. Aquí se integran los aspectos humanos, organizacionales y del servicio de policía, sobre los cuales se toman decisiones administrativas; estas últimas se orientan a la implementación de políticas, planes y programas de mejora continua, los cuales se deben monitorear para identificar información relevante que permita generar nuevo conocimiento y un actuar congruente con las necesidades de la nación y la institución.

Un segundo aspecto es la **alineación**, dicha estrategia no puede ir en contravía a la sociedad de hoy en día, denominada sociedad del conocimiento; un modelo socioeconómico en el que la generación, difusión y aplicación del conocimiento desempeñan un papel fundamental en el desarrollo y la competitividad de las naciones. En este contexto, la colaboración, la interconexión global y la capacidad de adaptación se vuelven esenciales para aprovechar al máximo las oportunidades y enfrentar los desafíos que plantea esta nueva era; todo ello, apoyado por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [Unesco], cuya misión es contribuir a la paz y la seguridad mundial, promoviendo el diálogo entre las naciones a través de la educación, la ciencia, la cultura y la comunicación, exaltando la capacidad de crear y aplicar “conocimiento para el desarrollo humano”.

Tal sociedad fue precedida por la Sociedad de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), que emergió con total fuerza en el cambio de milenio, como un concepto que reflejaba la creciente influencia de las tecnologías digitales en todos los aspectos de la vida cotidiana y la dinámica social, se promovía la hiperconectividad, la colaboración en línea, la creación y la difusión del conocimiento a través de medios digitales, así como la innovación continua en la creación de nuevas aplicaciones adaptados a las demandas que surgen en la era tecnológica.

Un tercer aspecto es el **enfoque**, mediante el cual se pretende garantizar la protección y el bienestar de los individuos, centrándose en sus necesidades fundamentales y derechos. A diferencia de la seguridad tradicional que hace énfasis en la protección de los Estados y sus territorios, la seguridad humana se enfoca en la persona como el principal sujeto de seguridad.

La dirección de talento humano de la Policía Nacional se centra en las personas, busca la dignificación del ser humano, el perfeccionamiento, la autorrealización y la trascendencia del mismo. Lo anterior se evidencia en el libro *Hacia el Desarrollo Humano Policial. Una mirada desde la teoría de la complejidad* [OBTAH, 2023], en el cual se contempla la integridad del policía desde los procesos misionales de la Dirección de Incorporación [DINCO], Dirección de Talento Humano [DITAH], Dirección de Bienestar Social y Familia [DIBIE], Dirección de Sanidad [DISAN] y Dirección de Educación Policial [DIEPO]; integradas en el modelo de planeación, gestión y desarrollo humano de la siguiente forma:

Tabla 21

Modelo de planeación, gestión y desarrollo humano Policía Nacional

Planeación – Gestión – Desarrollo	
Estrategia	Operacional
Planeación – Gestión Proyección de planta personal. Análisis cualitativo – cuantitativo. Investigación científica.	Desarrollo Respuesta a requerimientos. Boletines. Publicaciones. Reportes diarios – TIC. Investigación científica.

Nota. Datos tomados del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano.

Un cuarto reto es **vincularse** con entidades públicas y privadas para lograr un mayor alcance, acceder a recursos adicionales y visibilizar oportunidades que permitan enfrentar los desafíos de manera conjunta. Tal articulación debe iniciar con la creación de ecosistemas de conocimiento abiertos y flexibles que permitan un intercambio de información veraz y de primer contacto; dicha acción parte de la integración intra e interinstitucional de los diferentes observatorios, quienes a través del trabajo cooperativo y colaborativo definido por el Departamento Administrativo de Ciencia, Tecnología e Innovación [Colciencias] se alinea con las metas a diferente plazo, que en investigación e innovación apuntan hacia la sostenibilidad global, nacional e institucional.

El quinto reto para la implementación de la estrategia es el de la apropiación conceptual de las **megatendencias**, que, en relación con la administración, gestión y desarrollo humano, definen la realidad laboral de actuales y nuevas generaciones de policías, fundamentados en dos aspectos principales: *la economía del comportamiento*, que, según el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), es considerada como una herramienta para la creación de políticas públicas, que se adapta a la manera en que los ciudadanos toman decisiones; por ende, busca comprender el raciocinio de las personas desde una perspectiva más humana.

Igualmente, se centra en entender cómo las emociones, los sesgos cognitivos, las percepciones y los contextos sociales influyen en las decisiones financieras y económicas de las personas, y en los comportamientos de consumo.

Por otro lado, los *procesos de digitalización* se refieren a la transformación de actividades y operaciones tradicionales hacia entornos digitales mediante la incorporación de nuevas tecnologías y la automatización de tareas; este aspecto resulta más que relevante para la Dirección de Talento Humano de la Policía Nacional, al ser la unidad responsable de los procesos de análisis ocupacional, cargos y perfiles, seguridad y salud en el trabajo, entre otras.

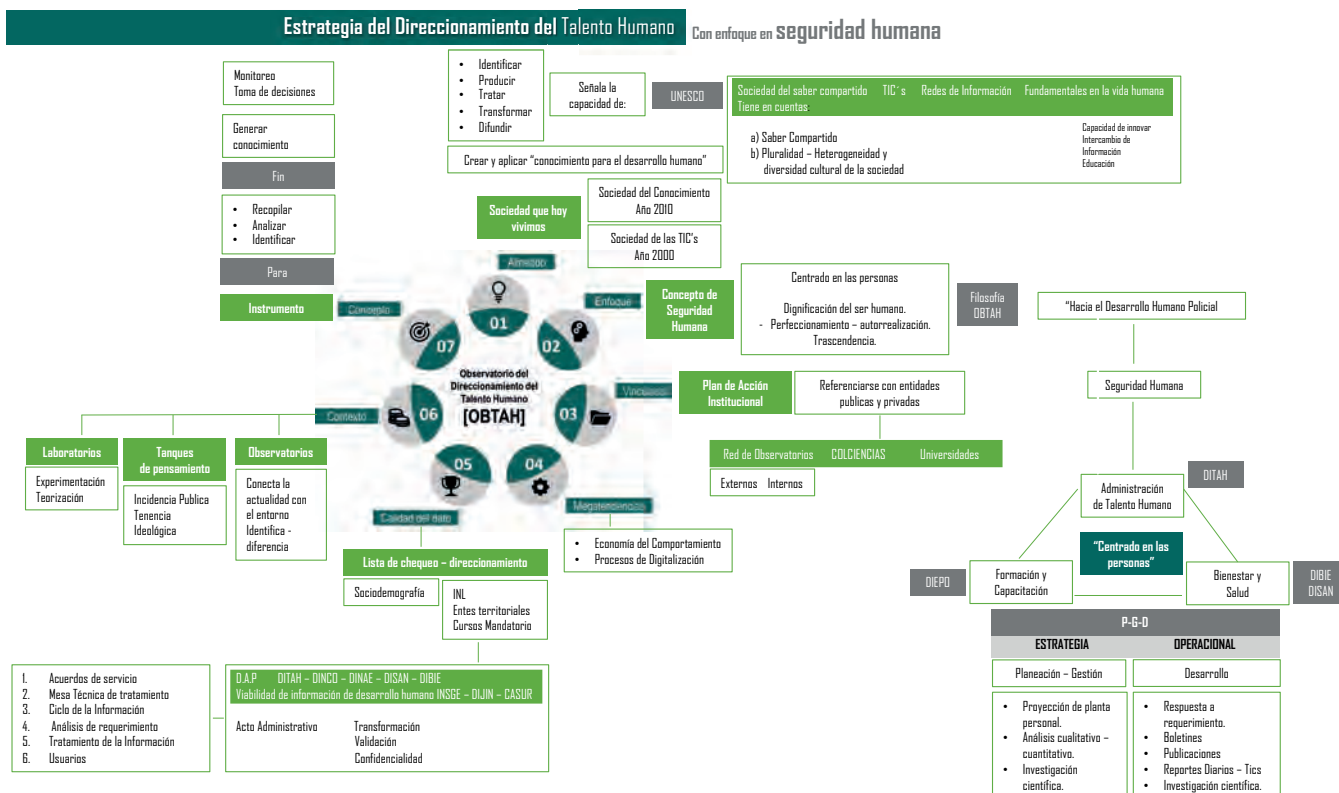
Lo anterior no tendría objeto sin el reto seis **calidad del dato**, que, a pesar de ser el último, bien podría ser el inicio de toda la estrategia, al referirse a la veracidad de la información con que se cuenta y que se produce a partir de sistemas de registro y captura de datos flexibles que proporcionen mayor especificidad y profundidad a la hora de implementar la analítica, puesto que datos precisos, completos, oportunos, confiables y relevantes arrojaran análisis realistas sobre los que se toman decisiones acertadas.

Un aspecto relevante de la calidad del dato es el acuerdo de servicio que debe existir entre el generador de información, el grupo investigador o de análisis y el usuario final, dado que en dicho acuerdo se definen, además de los tiempos y las características de presentación de la información, las expectativas y responsabilidades en el marco de la Mesa Técnica de Tratamiento de la información. En este contexto, se define el ciclo de la información, desde el análisis de requerimientos hasta el tratamiento, los medios o las herramientas y la entrega de los datos procesados, donde los usuarios juegan un papel crucial en el proceso al evitar sesgos interpretativos o la utilización indebida de la información institucional.

Finalmente, la estrategia del direccionamiento del talento humano con enfoque en seguridad humana, enfrenta un séptimo reto, el **contexto**, pues al ser una institución nacional debe contemplar las diferencias socioculturales, económicas, políticas y de seguridad que se viven en los territorios, dado que dichas realidades constituyen la parte cualitativa que complementa la recopilación, el análisis y la identificación de información relevante para generar conocimiento diferencial, condicionando las variables de adquisición, organización, interpretación y aplicación de la información nueva o existente para crear un entendimiento profundo y significativo sobre un tema en particular. Este proceso implica la búsqueda activa de datos, la reflexión crítica, la experimentación, el análisis y la síntesis de información, con el fin de llegar a conclusiones o descubrimientos que amplíen el saber existente.



Figura 51
Estrategia del direccionamiento del talento humano con enfoque en seguridad humana



Nota. Tomado del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano.

Para concluir, es pertinente indicar que la estrategia del direccionamiento del talento humano con enfoque en seguridad humana es la puesta en práctica de una serie de elementos que, apalancados en las TIC y en el conocimiento, brindan a los policías un mejor lugar de trabajo, condición que incide directamente en su intención de permanencia, satisfacción laboral y felicidad personal, la cual irradia al entorno familiar y social en el que se desarrolla el uniformado.

Mujer + Líder

Empoderamiento de la mujer policía, como derecho imprescindible en la equidad de género y la promoción de un liderazgo diferencial para la seguridad humana. Un análisis multidimensional desde las cifras

La Organización de Naciones Unidas, a través de ONU Mujeres, determinó que la visión estratégica en el empoderamiento de las mujeres, está asociada a tres bases fundamentales: la primera es la transformación de su propia realidad y de sus comunidades; la segunda se da en la participación en el mercado laboral; y la tercera, se halla en el impacto que tienen dentro de sus hogares, la sociedad y sobre la legislación y las políticas que las afectan.

El empoderamiento, tal como lo identifica la socióloga estadounidense Margaret Schuler, es un “proceso por medio del cual las mujeres incrementan su capacidad de configurar sus propias vidas y su entorno, una evolución en la concienciación de las mujeres sobre sí mismas, en su estatus y en su eficacia en las interacciones sociales”.

Ahora bien, los niveles de participación de la mujer en el contexto actual colombiano se han dado, de acuerdo con el Banco de la República, como producto histórico de la transición demográfica, el crecimiento económico y, por ende, su presencia en el mercado laboral, aunado a los avances significativos en la legislación y las políticas destinadas a promover la igualdad de género y a aumentar su participación.



Conceptos como el techo de cristal para las mujeres, la división sexual del trabajo según roles de género y la asignación de cuotas de incorporación para cada sexo son, hoy en día, prácticas sociales y laborales que no permiten avanzar en la construcción de una sociedad equitativa y justa, y que al final, solo procuran constituirse en un obstáculo para el crecimiento, el desarrollo y el liderazgo de la mujer al interior de las organizaciones.

Del mismo modo, la participación de la mujer en el contexto militar y policial, ha sido diversa, pese a que se caracteriza por un ambiente masculinizado y estereotipado, en el que la lucha permanente por los derechos a la igualdad y equidad al interior de la Fuerza Pública se han traducido en una mayor participación en escenarios, los cuales antes estaban destinados a hombres, asumiendo con total entereza una responsabilidad esencial en la construcción de paz, dignidad, resignificación y reconfiguración de una perspectiva que tradicionalmente fue excluyente.

Cabe señalar que el primer paso en la construcción identitaria de la mujer al interior de la Fuerza Pública se dio en la Policía Nacional en 1953, en el gobierno del General Gustavo Rojas Pinilla, cuando se otorgó de manera honoraria las insignias de teniente primero y teniente segundo a 68 mujeres, quienes pertenecían a la más preclara élite social de 13 regiones del país. Un año después, en 1954, la Policía Nacional aprobó la admisión del primer curso de policía femenina, con un año de duración, integrado por 46 mujeres.

Pasados 24 años, en 1977, se decidió hacer el llamamiento a oficiales femeninas al primer cuerpo administrativo a 12 profesionales, quienes adelantaron su curso en la Escuela de Cadetes de Policía General Santander; ya para 1980 se procedió al ingreso de las primeras oficiales en el ramo de la vigilancia, 7 de ellas egresaron como subtenientes.

Paralelo a ello, en 1976 el país por primera vez presenció la incorporación de la mujer en el Ejército Nacional, con el ingreso al escalafón de 12 mujeres como oficiales administrativas. Tres años después, en 1979, ingresó el primer grupo de 40 mujeres a la Fuerza Aérea Colombiana. Para el año de 1983, el Ejército procedió a la incorporación de las primeras mujeres suboficiales y en 1984 lo hizo la Fuerza Aérea.

En 1997 se procedió al ingreso de las primeras mujeres con mando sobre la tropa en la Armada Nacional y la Fuerza Aérea. Para el 2008, el Ejército Nacional incorporó sus primeras mujeres con mando.

Ahora bien, la mujer ha tenido un aumento significativo en cuanto a su presencia en la institución policial, tal como se evidencia en las siguientes cifras, desde 1994 a 2023.

La Policía Nacional, sin lugar a dudas, ha sido una de las instituciones que al interior de la Fuerza Pública ha implementado procesos de transformación fundamentales, claves en el desarrollo de la mujer para su posicionamiento y liderazgo en los diferentes ámbitos de gestión organizacional.

La historia de grandeza de las mujeres en la Policía Nacional y su liderazgo al interior de la institución, le ha permitido a lo largo de estos 71 años ocupar cargos esenciales de dirección, gestión y desarrollo organizacional, en el que la historia permite hoy registrar el ascenso al grado de brigadier general del siguiente personal:

Tabla 22

Cargos directivos ejercidos por mujeres policías

Mujeres oficiales generales	
Mayor General	Luz Marina Bustos Castañeda
Mayor General	Mireya Cordon López
Mayor General	Juliette Giomar Kure Parra
Brigadier General	Yolanda Cáceres Martínez
Brigadier General	Yackeline Navarro Ordóñez
Brigadier General	Sandra Patricia Hernández Garzón
Brigadier General	Olga Patricia Salazar Sánchez
Brigadier General	Sandra Patricia Pinzón Camargo
Total	8

Nota. Datos tomados del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano.

De acuerdo con cifras del Observatorio del direccionamiento del talento humano [OBTAH] (2024b), a corte 8 de agosto de 2024, se tenía una participación activa de 41.458 mujeres a nivel nacional, lo que da cuenta no solo de su crecimiento de manera anual sino de cómo, progresivamente, bajo un direccionamiento moderno y participativo, la Policía Nacional ha generado los espacios para que en el marco de las políticas públicas y de las iniciativas de protección e inclusión de la mujer en los entornos laborales, desempeñen cargos en los diferentes ámbitos de gestión.



En los cargos de nivel decisor, la Policía Nacional ha confiado al personal que se relacionan en la Tabla 23, el direccionamiento del servicio de policía, la administración de recursos y del talento humano, así como la formación del personal policial que habrá de integrar la organización, así:

Tabla 23
Relación de mujeres oficiales en cargos de dirección

Grado	Nombre	Cargo
BG	Olga Patricia Salazar Sánchez	Jefe Nacional de Administración de Recursos
BG	Sandra Patricia Pinzón Camargo	Jefe Unidad Policial para la Edificación de la Paz
CR	Yurian Jeannette Romero Murte	Comandante Región de Policía
CR	Claudia Susana Blanco Romero	Directora de Tránsito y Transporte
CR	Sandra Liliana Rodríguez Castro	Subjefe Nacional del Servicio de Policía
CR	Rubby Shirley Aguilar Villanueva	Directora de Educación Policial
CR	Diana Constanza Torres Castellanos	Jefe Oficina de Planeación
CR	Adriana Gisela Paz Fernández	Comandante de Departamento de Policía
CR	Ruth Alexandra Díaz Gómez	Comandante Policía Metropolitana
CR	Lurangeli Franco Rodríguez	Subjefe Unidad Policial para la Edificación de la Paz
CR	Andrea Carolina Cáceres Naranjo	Directora de Talento Humano
CR	Érika Castellanos Pérez	Asistente Personal
CR	María Niyelena Hoyos Medina	Jefe Oficina de Relaciones y Cooperación Internacional
CR	Cenide Carolina Rodríguez Paz	Directora Escuela "General Santander"
CR	Liliana Andrea del Pilar Jiménez Falla	Comandante Departamento de Policía
CR	Yenith Carolina Romero Osorio	Subdirectora de Incorporación
CR	Rocío Milena Melo Puerto	Jefe Área Gestión Operacional
CR	Lizeth Marina Casas Forero	Asesora en Materia de Seguridad
CR	Ana María Luquerna Rodríguez	Directora Fondo Rotatorio de Policía
CR	Sandra Bibiana López Duque	Subcomandante Policía Metropolitana

Nota. Datos tomados del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano.

Lo anterior da cuenta de que, en la actualidad, la mujer policía se desempeña en los diferentes niveles de gestión organizacional (administrativo, operativo y docente), asumiendo cargos dentro de la estructura que anteriormente eran ocupados exclusivamente por personal policial masculino. A continuación, se presenta en la Tabla 24 la distribución de mujeres policías en los principales cargos.



Tabla 24

Distribución de mujeres policías por cargo

Cargo	Total
Integrante patrulla de vigilancia	4.534
Investigador(a) criminal	1.321
Integrante grupo tránsito y transporte	390
Hombre/mujer de protección	272
Perito	165
Auxiliar de enfermería	157
Analista de inteligencia o contrainteligencia	146
Integrante protección presidencial	146
Carabinero(a)	133
Comandante de Atención Inmediata (CAI)	116
Comandante patrulla de vigilancia	113
Comandante estación de policía	106
Investigador(a) criminológico(a)	97
Integrante operaciones especiales	81
Docente	63
Regulador(a) de tránsito y transporte	58
Copiloto	24
Jefe esquema de seguridad	22
Rescatista	17
Comandante distrito de policía	14
Control Armerillo	10
Piloto	9
Director(a) escuela	8
Rector(a) colegio	8
Comandante subestación de policía	7
Comandante operativo de seguridad ciudadana	6
Comandante estación de policía aeropuerto	5
Director(a) dirección administrativa	3
Jefe oficina asesora	2
Administrador(a) centro vacacional o recreativo	2
Director(a) dirección operativa	1
Comandante unidad policial para la edificación de la paz [UNIPPEP]	1
Comandante de región	1
Comandante departamento de policía	1
Comandante policía metropolitana	1
Subcomandante departamento de policía	1
Subcomandante policía metropolitana	1

Nota. Datos tomados del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano.

De igual manera, es importante mencionar que, paralelo a la función policial desempeñada por las mujeres policías, estas complementan su formación en carreras liberales a nivel técnico, tecnológico o profesional, lo que les permite ampliar su visión como servidoras públicas, en el marco de un nuevo enfoque gerencial del sector defensa, determinado por la protección de la vida y los derechos humanos hacia la sostenibilidad.

En la Tabla 25, a continuación, se presenta el histórico de ocupación femenina por grado, donde se evidencia, además de la inclusión femenina, la participación de las mujeres en los diferentes grados y categorías policiales.

Tabla 25
Histórico de ocupación femenina por grado

Grados	Cantidad
Mayor general	3
Brigadier general	5
Coronel	155
Teniente coronel	358
Mayor	446
Capitán	776
Teniente	542
Subteniente	686
Comisario	267
Sargento mayor	101
Subcomisario	679
Intendente jefe	1.172
Intendente	1.624
Subintendente	4.041
Patrullero	16.244
Agente	4.357
Patrullero de policía	3.656
Auxiliar de policía	34.215
Estudiantes	5.612
No uniformados	15.376
Total	90.315

Nota. Datos tomados del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano.

Por otra parte, la Tabla 26 expone la estadística sociodemográfica actual de la mujer policía:

Tabla 26

Estadística descriptiva de la mujer policía en la actualidad

Variable	Descripción	Cantidad
Grados	Brigadier general	2
	Coronel	18
	Teniente coronel	90
	Mayor	296
	Capitán	555
	Teniente	365
	Subteniente	537
	Comisario	32
	Subcomisario	35
	Intendente jefe	53
	Intendente	712
	Subintendente	3.273
	Patrullero	12.670
	Sargento mayor	1
	Agentes	2
	Patrullero de policía	3.646
	Estudiantes	4.338
	Auxiliares de policía	11.225
	Personal no uniformado	3.237
Estado civil	Casado	3.916
	Soltero	31.968
	Unión libre	5.205
Grupo étnico	Afrodescendiente	1.824
	Indígena	755
	Mestizo	38.399
	Mulato	65
	Palenquero	1
	Raizal	45
Nivel académico	Doctorado	4
	Maestría	339
	Especialización	1.754
	Pregrado / universitaria	3.741
	Tecnológica	1.869
	Técnica	17.887
	Básica secundaria	15.495

(Pasa)

(Sigue)

Variable	Descripción	Cantidad
Rango etario	De 18 a 20 años	9.243
	De 21 a 25 años	11.440
	De 26 a 30 años	7.144
	De 31 a 35 años	6.124
	De 36 a 40 años	3.898
	De 41 a 45 años	1.296
	De 46 a 50 años	680
	De 50 a 55 años	620
	De 55 o más años	644
Rango tiempo de servicio	De 0 a 2 años	21.918
	De 3 a 5 años	4.894
	De 6 a 10 años	6.059
	De 11 a 15 años	5.550
	De 16 a 20 años	1.726
	De 21 a 25 años	264
	De 26 a 30 años	646
	De 30 años o más	32
Total general		41.089

Nota. Datos tomados del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano.

Resulta evidente que, para vencer los paradigmas existentes respecto al papel de la mujer en la organización pública, especialmente en aquellas de naturaleza policial, es indispensable propender por la igualdad y la equidad de género, la oportunidad laboral, su participación en todos los escenarios de dirección y poder público. Lo anterior se verá reflejado en los porcentajes de incorporación femenina en instituciones de naturaleza similar.

Otro aspecto que se debe considerar está relacionado con la equidad salarial y prestacional que se da tanto en hombres como en mujeres, de acuerdo con el grado que se ostente al interior de la carrera profesional de policía, lo que permite un estándar de vida óptimo, inclusivo, progresivo y de bienestar general, en el marco de un desarrollo humano integral para la mujer policía y su familia; esto le permite integrarse sin dificultad a la oferta socioeconómica de la nación.

Las métricas implementadas para medir la evolución de la mujer en la institución policial y su impacto en la sociedad están soportadas en los modelos de servicio público orientado a la ciudadanía, mediante la ocupación de cargos esenciales, su relación con la gobernanza en territorio, la adaptabilidad y equidad en las funciones propias de la función policial, la cobertura en el territorio nacional y su representación sin discriminación en el sector público, lo cual propende por una construcción de un tejido social más humano.

En ese orden de ideas, el registro estadístico permite evidenciar un crecimiento de la mujer en los últimos cinco años (2019 a 2023) del 122%; desempeñando cargos en unidades operativas (17.060), administrativas (19.001) y docentes (646); cada una con niveles de interrelación con

la comunidad orientada a garantizar condiciones de seguridad, acceso a la justicia y de condiciones propias para el desarrollo sostenible de los entornos culturales y económicos de los territorios.

La iniciativa de inclusión de la mujer a la función pública y, en particular, a la Policía Nacional, es adaptable y altamente flexible, surge de la transformación que la organización policial lidera en materia de seguridad ciudadana y al diseño de una estructura orgánica dinámica que le permite su participación en los diferentes ámbitos de gestión, alineada al planteamiento estratégico de las políticas públicas del Estado y del Gobierno nacional. Aunado a ello, se cuenta con un plan de carrera que le permite a cada una de las funcionarias de la Policía Nacional, sin algún tipo de distinción, proyectarse profesionalmente, potenciar sus capacidades y poner al servicio de la comunidad sus habilidades en materia de mediación policial y el despliegue de mecanismos alternativos de solución de conflictos, como una herramienta que coadyuva a la administración de justicia en las comunidades más vulnerables. Seguidamente, en la Tabla 27 se presenta el crecimiento de algunas mujeres policías durante los últimos 24 años.

Tabla 27
Parte de mujeres desde el 2000 al 2024

2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
4.506	4.496	4.561	4.622	4.530	5.005	5.123	5.248	5.618	6.557
2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
7.460	8.937	9.731	10.166	11.306	13.162	13.461	13.849	14.665	15.415
2020	2021	2022	2023	2024					
17.542	26.820	30.259	31.106	41.458					

Nota. Datos tomados del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano.

Es de resaltar que, producto del seguimiento que se adelanta institucionalmente frente al tema de inclusión de género, hoy en día la Dirección de Talento Humano cuenta con dos documentos de acceso abierto, el libro titulado *Mujer policía: pasado, presente y futuro* y un estudio académico denominado “Caracterización, inclusión y participación de la mujer policía en Colombia. Análisis 1994 – 2021”, los cuales han permitido a la Policía Nacional identificar las prioridades y limitaciones de la población femenina, sirviendo como referente en la construcción de una política institucional inclusiva, igualitaria y de equidad hacia la paridad de género.

Adicionalmente, a nivel institucional se cuenta con la Estrategia de Mujer, Familia y Género [EMFAG], la cual articula y desarrolla acciones contextualizadas que permiten atender todas las formas de violencia (física, psicológica, sexual, patrimonial y económica), que afecta a la población femenina y que da como resultado, en un esfuerzo interagencial, la creación de una línea de atención telefónica disponible las 24 horas del día, marcando 155. Asimismo, la disposición de las patrullas púrpura, encargadas de atender integralmente a mujeres y niñas víctimas de violencia.

Finalmente, es pertinente indicar que la formulación de una política de género e inclusión de la mujer en todos los campos de gestión al interior de la Policía Nacional abrió el espacio para la prestación del servicio militar voluntario para las mujeres, siendo esta una experiencia exitosa posteriormente replicada por las fuerzas militares. Actualmente, la población de auxiliares de policía femeninas representa el 5% (7995) del total de integrantes de la organización policial.

De acuerdo con el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia [Unicef], Colombia ha avanzado en materia de equidad de género, creando un marco leal y trabajado en política pública, pero enfrenta un desafío en la promoción de relaciones igualitarias, donde se reconozca la diversidad, se transformen conceptos estereotipados y se cambien las creencias limitantes de género.

El Ministerio del Trabajo [MinTrabajo] (2019), en la iniciativa público-privada para reducir brechas económicas de género en Colombia, busca identificar y reducir las barreras que impiden que las mujeres puedan acceder a las oportunidades laborales en igualdad de condiciones, a partir de tres medidas concretas: 1. Incrementar la participación de las mujeres en la fuerza laboral. 2. Reducir la brecha salarial de género. 3. Promover la participación de mujeres en puestos de liderazgo, e indica lo siguiente:

- 7% de gerentes son mujeres.
- 18% de los puestos de juntas directivas son ocupados por mujeres.
- 20% ocupan el cargo de presidencia.
- 38% de cargos en el primer nivel, lo cual sugiere la existencia de un techo de cristal en las empresas evaluadas.
- Respecto a cargos de segundo, tercero y cuarto nivel, 62% son asignados a hombres y el 38% a mujeres.

La Policía Nacional aplica las medidas concretas 1 y 3 en función a que el salario es fijado por grados, sin distingo de género. En ese sentido, en la Tabla 28 se presentan insumos para los indicadores de aplicación de igualdad, equidad y paridad de género en la Policía Nacional de Colombia.

Tabla 28
Indicadores de empoderamiento femenino

Masculino									Femenino									Monitoreo de la igualdad de género Ponal						
Variable	OFI	ME - SUB	PT - PP - AG	AXP	AF	CD	AL	N. U	TOTAL	OFI	ME - SUB	PT - PP - AG	AXP	AF	CD	AL	N. U	TOTAL	Masculino	Femenino	TOTAL	% Masculino	% Femenino	
Categoría	5,495	48,568	61,889	12,960	86	289	5,965	1,445	136,697	1,875	4,109	15,334	11,338	61	284	5,041	3,417	41,459	136,697	41,459	178,156	76,73 %	23,27 %	
ESTADO CIVIL	OFI	ME - SUB	PT - PP - AG	AXP	AF	CD	AL	N. U	TOTAL	OFI	ME - SUB	PT - PP - AG	AXP	AF	CD	AL	N. U	TOTAL	Masculino	Femenino	TOTAL	% Masculino	% Femenino	
	Casado(a)	2,258	20,069	12,318	-	-	53	722	35,420	436	905	1,202	1	-	-	64	1,367	3,975	35,420	3,975	39,395	88,91 %	10,09 %	
	Divorciado(a)	25	154	83	-	-	-	6	268	8	28	19	-	-	-	2	32	89	268	89	357	75,07 %	24,93 %	
	Separado(a)	32	198	98	17	-	2	6	369	11	31	37	11	-	-	16	58	164	369	164	533	69,23 %	30,77 %	
	Soltero(a)	1,633	8,711	26,733	12,937	86	287	5,876	401	56,664	1,019	2,119	11,146	11,324	61	284	4,824	1,255	32,032	56,664	32,032	88,696	63,89 %	36,11 %
	Unión libre	1,545	19,418	22,646	6	-	-	30	298	43,943	398	1,021	2,929	2	-	-	134	655	5,139	43,943	5,139	49,082	89,53 %	10,47 %
Viudo(a)	2	18	11	-	-	-	-	2	33	3	5	1	-	-	-	1	50	60	33	60	93	35,48 %	64,52 %	
TOTAL	16,485	145,704	185,667	38,880	258	867	17,895	4,335	136,697	1,875	4,109	15,334	11,338	61	284	5,041	3,417	41,459	136,697	41,459	178,156	76,73 %	23,27 %	
GRUPOS ETNICOS	OFI	ME - SUB	PT - PP - AG	AXP	AF	CD	AL	N. U	TOTAL	OFI	ME - SUB	PT - PP - AG	AXP	AF	CD	AL	N. U	TOTAL	Masculino	Femenino	TOTAL	% Masculino	% Femenino	
	Afrodescendiente	78	1,584	3,226	774	1	12	399	37	611	35	170	549	739	1	4	236	81	1,815	611	1,815	7,926	77,10 %	22,90 %
	Indígena	8	89	415	335	-	6	61	4	918	11	19	199	422	-	3	112	16	782	918	782	1,700	54,00 %	46,00 %
	Mestizo	5,398	46,733	57,961	11,809	85	267	5,485	1,397	129,135	1,825	3,907	14,541	10,151	60	277	4,674	3,315	38,750	129,135	38,750	167,885	76,92 %	23,08 %
	Mulato	10	140	236	25	-	1	18	4	434	2	6	19	18	-	-	18	1	64	434	64	498	87,15 %	12,85 %
	Palenquero	-	1	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	1	-	-	-	-	1	1	1	2	50,00 %	50,00 %
	Raizal	1	21	51	17	-	-	2	3	95	2	7	26	7	-	-	1	4	47	95	47	142	66,90 %	33,10 %
Pom	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,00 %	0,00 %	
TOTAL	5,495	48,568	61,889	12,960	86	289	5,965	1,445	136,697	1,875	4,109	15,334	11,338	61	284	5,041	3,417	41,459	136,697	41,459	178,156	76,73 %	23,27 %	

(Pasa)

(Pasa)

(Sigue)

Masculino										Femenino								Monitoreo de la igualdad de género Ponal					
NIVEL ACADÉMICO	OFI	ME - SUB	PT - PP - AC	AXP	AF	CD	AL	N. U	TOTAL	OFI	ME - SUB	PT - PP - AC	AXP	AF	CD	AL	N. U	TOTAL	Masculino	Femenino	TOTAL	% Masculino	% Femenino
Doctorado	15	-	-	-	-	-	-	-	15	3	-	-	-	-	-	-	1	4	15	4	19	78,95 %	21,05 %
Maestría	459	127	6	-	-	-	-	39	631	219	43	7	-	-	-	-	68	337	631	337	968	65,19 %	34,81 %
Especialización	2.285	565	50	-	2	1	1	229	3.133	1.023	171	73	-	2	-	3	515	1.787	3.133	1.787	4.920	63,68 %	36,32 %
Pregrado / universitaria	2.705	3.006	882	-	12	-	60	383	7.048	629	832	1.066	1	16	2	93	977	3.616	7.048	3.616	10.664	66,09 %	33,91 %
Especialización técnica	-	-	1	-	-	-	-	-	1	-	1	-	-	-	-	-	-	1	1	1	2	50,00 %	50,00 %
Especialización tecnológica	-	-	2	-	-	-	-	-	2	-	-	2	-	-	-	-	-	2	2	2	4	50,00 %	50,00 %
Tecnológica	1	2.595	1.213	2	-	-	52	138	4.001	-	328	1.160	1	1	-	114	255	1.859	4.001	1.859	5.860	68,28 %	31,72 %
Técnico laboral	-	-	-	-	-	-	8	3	11	-	-	-	3	-	-	2	3	8	11	8	19	57,89 %	42,11 %
Técnica	4	42.188	59.713	9	6	81	721	231	102.953	-	2.732	13.021	30	6	142	789	789	17.509	102.953	17.509	120.462	85,47 %	14,53 %
Básica primaria	-	-	-	1.207	-	-	-	15	1.222	-	-	-	406	-	-	-	48	454	1.222	454	1.676	72,91 %	27,09 %
Básica secundaria	26	87	22	11.742	66	207	5.123	407	17.680	1	2	5	10.897	36	140	4.040	761	15.882	17.680	15.882	33.562	52,68 %	47,32 %
TOTAL	5.495	48.568	61.889	12.960	86	289	5.965	1.445	136.697	1.875	4.109	15.334	11.338	61	284	5.041	3.417	41.459	136.697	41.459	178.156	76,73 %	23,27 %
NIVEL DE GESTIÓN	OFI	ME - SUB	PT - PP - AC	AXP	AF	CD	AL	N. U	TOTAL	OFI	ME - SUB	PT - PP - AC	AXP	AF	CD	AL	N. U	TOTAL	Masculino	Femenino	TOTAL	% Masculino	% Femenino
Administrativo	1.829	14.998	9.479	2.854	-	-	5.961	1.445	36.566	973	2.204	3.708	2.507	-	-	5.036	3.415	17.843	36.566	17.843	54.409	67,21 %	32,79 %
Docente	478	581	1.756	-	86	289	4	-	3.194	180	121	287	-	61	284	5	1	939	3.194	939	4.133	77,28 %	22,72 %
Operativo	3.188	32.989	50.654	10.106	-	-	-	-	96.937	722	1.784	11.339	8.831	-	-	-	1	22.677	96.937	22.677	119.614	81,04 %	18,96 %
TOTAL	5.495	48.568	61.889	12.960	86	289	5.965	1.445	136.697	1.875	4.109	15.334	11.338	61	284	5.041	3.417	41.459	136.697	41.459	178.156	76,73 %	23,27 %

(Pasa)

(Sigue)

Masculino										Femenino								Monitoreo de la igualdad de género Ponal						
RANGO EDAD	OFI	ME - SUB	PT - PP - AG	AXP	AF	CD	AL	N. U	TOTAL	OFI	ME - SUB	PT - PP - AG	AXP	AF	CD	AL	N. U	TOTAL	Masculino	Femenino	TOTAL	% Masculino	% Femenino	
	De 18 a 20 años	2	-	184	9.081	10	83	1648	1	11.009	2	-	208	7.280	10	71	1.545	1	9.117	11.009	9.117	20.126	54,70 %	45,30 %
	De 21 a 25 años	309	-	9.001	3.877	59	130	3.274	19	16.669	186	-	4.784	4.052	34	125	2.587	40	11.808	16.669	11.808	28.477	58,53 %	41,47 %
	De 26 a 30 años	774	346	17.566	2	13	60	969	62	19.792	376	87	5.664	3	16	62	84	132	7.181	19.792	7.181	26.973	73,38 %	26,62 %
	De 31 a 35 años	1.271	8.287	21.268	-	4	16	73	113	31.032	463	1.579	3.659	1	1	23	67	315	6.108	31.032	6.108	37.140	83,55 %	16,45 %
	De 36 a 40 años	1.747	23.672	11.240	-	-	-	1	141	36.801	544	1.903	963	1	-	3	-	473	3.887	36.801	3.887	40.688	90,45 %	9,55 %
	De 41 a 45 años	1.069	14.254	2.450	-	-	-	-	242	18.015	221	447	54	1	-	-	-	576	1.299	18.015	1.299	19.314	93,27 %	6,73 %
	De 46 a 50 años	280	1.670	53	-	-	-	-	265	2.268	74	55	-	-	-	-	-	590	719	2.268	719	2.987	75,93 %	24,07 %
	De 50 a 55 años	38	306	58	-	-	-	-	265	667	8	30	1	-	-	-	-	617	656	667	656	1.323	50,42 %	49,58 %
	De 55 o más años	5	33	69	-	-	-	-	337	444	1	8	1	-	-	-	-	673	683	444	683	1.127	39,40 %	60,60 %
TOTAL	5.495	48.568	61.889	12.960	86	289	5.965	1.445	136.697	1.875	4.109	15.334	11.338	61	284	5.040	3.417	41.458	136.697	41.458	178.155	76,73 %	23,27 %	
TIEMPO DE SERVICIO	OFI	ME - SUB	PT - PP - AG	AXP	AF	CD	AL	N. U	TOTAL	OFI	ME - SUB	PT - PP - AG	AXP	AF	CD	AL	N. U	TOTAL	Masculino	Femenino	TOTAL	% Masculino	% Femenino	
	De 0 a 2 años	168	-	5.218	12.960	80	286	5.962	276	24.950	168	-	4.308	11.338	61	283	5.038	856	22.052	24.950	22.052	47.002	53,08 %	46,92 %
	De 3 a 5 años	469	1	11.056	-	6	1	3	82	11.618	335	-	4.408	-	-	-	2	161	4.906	11.618	4.906	16.524	70,31 %	29,69 %
	De 6 a 10 años	976	411	17.058	-	-	2	-	213	18.660	435	187	4.879	-	-	1	-	649	6.151	18.660	6.151	24.811	75,21 %	24,79 %
	De 11 a 15 años	1.544	10.723	20.762	-	-	-	-	317	33.346	610	2.593	1.655	-	-	-	-	767	5.625	33.346	5.625	38.971	85,57 %	14,43 %
	De 16 a 20 años	1.526	29.941	7.562	-	-	-	-	86	39.115	222	1.194	82	-	-	-	-	216	1.714	39.115	1.714	40.829	95,80 %	4,20 %
	De 21 a 25 años	594	6.409	100	-	-	-	-	172	7.275	73	45	-	-	-	-	-	158	276	7.275	276	7.551	96,34 %	3,66 %
	De 26 a 30 años	201	971	7	-	-	-	-	276	1.455	30	81	-	-	-	-	-	597	708	1.455	708	2.163	67,27 %	32,73 %
	De 30 años o más	17	112	126	-	-	-	-	23	278	2	9	2	-	-	-	-	13	26	278	26	304	91,45 %	8,55 %
	TOTAL	5.495	48.568	61.889	12.960	86	289	5.965	1.445	136.697	1.875	4.109	15.334	11.338	61	284	5.040	3.417	41.458	136.697	41.458	178.155	76,73 %	23,27 %

Nota. Datos tomados del Observatorio del Desarrollo del Talento Humano.

Anexos

Filogenia intelectual

Tabla 29
Producción intelectual Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano

Tema	Tipo	Producto resultado de investigación / Código QR
Cultura organizacional	Libro	
Ciclo de vida laboral policial	Artículo	
Fidelización policial	Artículo	

(Pasa)

(Sigue)

Tema	Tipo	Producto resultado de investigación / Código QR
Mejora salarial	Artículo	
Atracción del Talento Humano	Artículo	
Educación policial	Artículo	

(Pasa)

(Sigue)

Tema	Tipo	Producto resultado de investigación / Código QR
Capital intelectual	Libro	
Familia	Artículo	
Mujer	Libros (2) Artículo (1)	

(Pasa)

(Sigue)

Tema	Tipo	Producto resultado de investigación / Código QR
Entornos laborales saludables	Artículo	

Nota. Datos tomados del Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano.

Epílogo



El análisis de datos como base fundamental en la narrativa histórica al interior de la Policía Nacional de Colombia, ha permitido a la organización policial la construcción de las identidades colectivas que han estado presentes en los últimos 62 años de evolución registrados, en materia de administración y gestión del talento humano.

Con el trasegar del tiempo, el análisis de datos pasó a ser uno de los intangibles organizacionales de mayor valor estratégico, pues permite desde un concepto estadístico obtener una comprensión interdisciplinar de lo que ha sido el comportamiento social, la mejora de los procesos administrativos, el desarrollo humano y la apertura a cambios esenciales entre el servicio de policía, su incidencia en el territorio y la adecuada administración de los recursos.

La integración de datos permite explorar y comprender tendencias, patrones de comportamiento y factores asociados con las relaciones de complejidad que se dan entre el sistema social y la diversidad de información, provenientes de las fuentes del conocimiento. Cifras, datos y hechos se encuentran hoy documentados en una obra cuya comprensión analítica e interpretativa posibilita profundizar en las realidades de la Policía Nacional de una forma particular, vinculadas a categorías como administración, gestión y servicio.

Permitir a las nuevas generaciones descubrir a través de esta investigación académica, titulada Dirección de Talento Humano en cifras, un análisis desde la estadística descriptiva, los motivos para plasmar en cada una de sus páginas la evolución y la caracterización de la administración del talento humano y las herramientas para su interpretación, se constituyen en las bases para transformar el presente y construir un futuro sólido, equitativo e incluyente.

En cada capítulo, el lector no solo tuvo la posibilidad de realizar un proceso historiográfico de la representación social de cada época, sino que, además, se identificaron los procesos políticos que determinaron decisiones institucionales que permitieran atender los fenómenos culturales vividos en cada etapa.

El análisis de las cifras, la comprensión de los datos, la exploración de escenarios modernos en administración del talento humano y el empleo de métodos matemáticos conllevan la sostenibilidad o el mantenimiento de la planta de personal, el cubrimiento del servicio en el territorio y el desarrollo de sociedades más participativas.

Reconocemos el papel de la mujer al interior de la organización policial, su empoderamiento y liderazgo en cada uno de los niveles de gestión y de crecimiento a lo largo de los años, así como los avances logrados en materia de inclusión, equidad, acceso a los cargos de poder público y su aporte a la sociedad en la construcción del tejido social.

Han sido 90.315 mujeres en todos los grados a lo largo de la historia, de las cuales 48.011 en la actualidad conforman la Policía Nacional. Estos datos demuestran que la institución policial es una organización pública garante de la igualdad, la equidad y la paridad de género.

El presente libro tuvo como finalidad, además de construir memoria histórica, comprender los contextos que han llevado a la Policía Nacional a transformar la manera en que se ha administrado el talento humano en cada una de las décadas, a la necesidad de adaptarlo a un servicio de policía dinámico a medida que la seguridad ha demandado un modelo diferencial. Procura, del mismo modo, sentar las bases para la proyección de lo que habrá de ser la Policía Nacional al año 2050, caracterizada por la pluralidad del territorio, el crecimiento poblacional, la distribución del personal, la inversión presupuestal para su sostenimiento, especialmente en la construcción de escenarios de paz.

Por último, este texto entrega a la comunidad general insumos estadísticos sobre los cuales se podrán sustentar futuras investigaciones y proyecciones en materia de política y seguridad pública.

Teniente Coronel

Óscar Fernando Medina Carrión

Jefe Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano

Glosario

Actividad estadística: conjunto de acciones dirigidas a la recopilación, el procesamiento y el análisis de datos para la elaboración y la difusión de información estadística, oportuna, veraz y fiable, enmarcada en métodos, procedimientos técnicos y científicos (DANE).

Autoridades político-administrativas: son todos los cargos que correspondan a la administración nacional, departamental y municipal, incluidos los órganos electorales y de control, que impliquen poderes decisorios, de mando o imposición, sobre los subordinados o la sociedad.

Calidad estadística: conjunto de propiedades que debe tener tanto el procesamiento, como el producto estadístico para satisfacer las necesidades de información de los usuarios (norma ISO 9000, 2000).

Comunidad: conjunto de individuos que tienen en común diversos elementos, como el territorio que habitan, el idioma, las costumbres, los valores, las tareas, la visión del mundo, la ubicación geográfica, el estatus o los roles sociales.

Ciudadano: ser ciudadana o ciudadano significa ser miembro pleno de una comunidad, tener los mismos derechos civiles, políticos y sociales que los demás y las mismas oportunidades de influir en el destino de dicha comunidad, manteniendo un estatus de pertenencia y participación en el Estado social de derecho.

Innovación: proceso para aportar nuevas ideas, métodos, productos, servicios o soluciones que tengan un impacto positivo y un valor significativo en el crecimiento de la institución y de la sociedad a la que sirve.

Destinación de personal: procedimiento tendiente a la obtención del acto administrativo de autorización de envío de un funcionario público a un lugar geográfico específico, con la finalidad de cumplir las funciones propias de su cargo.

Escalafón de cargos: base para determinar la planta de personal de la Policía Nacional. Es la lista de cargos que se establece para cada uno de los grados de oficiales, nivel ejecutivo, suboficiales y agentes de la Policía Nacional en servicio activo, clasificados por especialidad, perfil y requisitos mínimos para el cargo (Decreto 1791 de 2000).

Estado: conjunto de instituciones que poseen la autoridad y potestad para establecer las normas que regulan una sociedad, teniendo soberanía interna y externa sobre un territorio determinado.

Estadística descriptiva: enfoque analítico vital en las matemáticas y la investigación. Se basa en analizar los datos recolectados para después describir, resumir y presentar su comportamiento de manera comprensible.

Flujos de seguridad: áreas de territorio donde se presenta alta concentración en razón al uso del espacio público, las instalaciones de un equipamiento urbano o de un establecimiento comercial abierto al público, lo que demanda de una atención especial para garantizar la convivencia y seguridad.

Fuerza efectiva: número total de funcionarios adscritos a una unidad policial.

Fuerza disponible: número de funcionarios con los que cuenta una unidad policial tras establecer las novedades de personal.

Grado: también llamado rango militar, graduación o empleo, es un sistema jerárquico a partir del cual se logra establecer la escala de mando que se usa en fuerzas armadas, fuerzas policiales y otras organizaciones jerarquizadas.

Honestidad: valor de acatarse a la verdad de acuerdo a lo que es razonable y justo, puesto en evidencia en la aplicación permanente de los principios y valores institucionales, determinando la visión ética y el actuar honesto y transparente de sus integrantes.

Humanismo: doctrina que afirma la excelsa dignidad humana, el carácter racional y de finalidad del hombre, donde se enfatiza su autonomía, su libertad y su capacidad de transformación de la historia y de la sociedad. Esto demostrado en la prestación del servicio comunitario, respetuosos de los derechos humanos, preventivo, ecológico, solidario, participativo e incluyente, y en estricto cumplimiento de la Constitución y la ley.

Microterritorio: área geográfica donde se prioriza y focaliza el servicio de policía de manera diferencial, integral y corresponsable para la atención al ciudadano.

Novedad administrativa: situación laboral en la que se encuentra el funcionario, entre las que se cuentan vacaciones, incapacidades, licencias de maternidad y/o paternidad, suspensiones, licencias no remuneradas, entre otras.

Parte: número de personas que ostentan un grado dentro de la jerarquía de la Policía Nacional. De igual forma, se define como personal activo uniformado y no uniformado asignado a una unidad policial.

Parte geonumérico de personal: hace referencia al consolidado numérico de la cantidad de funcionarios que conforman la unidad policial, ordenado por categorías y grados.

Pie de fuerza: se refiere a la cantidad de personas sobre la que se forma un cuerpo militar o policial.

Policía: cuerpo armado permanente de naturaleza civil, a cargo de la Nación, cuyo objetivo 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 (Constitución de 1991, art. 218).

Planta de personal policial: número de vacantes requeridas en cada categoría y grados de la institución según su estructura organizacional y su despliegue a nivel nacional.

Profesionalismo: prestación del servicio y ejecución de procedimientos basados en el conocimiento, en el cumplimiento de la ley y la doctrina.

Servidor público: es aquella persona individual que, independientemente de su jerarquía y calidad, presta servicios en relación de dependencia a una entidad del Estado.

Servicio de policía: servicio público que tiene como finalidad mantener y garantizar el libre ejercicio de las libertades, la convivencia pacífica de las personas, proteger y respetar los derechos humanos, prevenir y combatir la delincuencia, asistir y prestar seguridad al ciudadano.

Territorio: concepto teórico y metodológico que explica y describe el desenvolvimiento espacial de las relaciones sociales que establecen los seres humanos en los ámbitos físico, cultural, social, político o económico.

Ubicación de personal: espacio físico donde se localiza al funcionario y este realiza el trabajo.

Siglas y abreviaturas

Utilizadas en la analítica del Talento Humano Policial

ANAPO	Alianza Nacional Popular.
AUC	Autodefensas Armadas de Colombia.
BACRIM	Bandas criminales.
CAI	Comandos de atención inmediata.
CDP	Certificado de disponibilidad presupuestal.
CENOP	Escuela Nacional de Entrenamiento Policial “Brigadier General Jaime Ramírez Gómez”.
CIC	Centro de Investigaciones Criminológicas.
COEST	Oficina de Comunicaciones Estratégicas.
COLCIENCIAS	Instituto Colombiano de Ciencias.
COLCULTURA	Instituto Colombiano de Cultura.
COLDEPORTES	Instituto Colombiano del Deporte.
CONPES	Consejo Nacional de Política Económica y Social.
COPTH	Centro de Observación Prospectiva del Talento Humano.
DAES	Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de Naciones Unidas.
DANE	Departamento Nacional de Estadística.
DAFP	Departamento Administrativo de la Función Pública.
DEAMA	Departamento de Policía Amazonas.
DEANT	Departamento de Policía Antioquia.
DEARA	Departamento de Policía Arauca.
DEATA	Departamento de Policía Atlántico.
DEBOL	Departamento de Policía Bolívar.
DEBOY	Departamento de Policía Boyacá.

DECAL	Departamento de Policía Caldas.
DECAQ	Departamento de Policía Caquetá.
DECAS	Departamento de Policía Casanare.
DECAU	Departamento de Policía Cauca.
DECES	Departamento de Policía Cesar.
DECHO	Departamento de Policía Córdoba.
DECOR	Departamento de Policía Chocó.
DECUN	Departamento de Policía Cundinamarca.
DEGUA	Departamento De Policía Guajira.
DEGUN	Departamento de Policía Guainía.
DEGUV	Departamento de Policía Guaviare.
DEMAG	Departamento de Policía Magdalena.
DEMAM	Departamento de Policía Santander.
DEMET	Departamento de Policía Meta.
DENAR	Departamento de Policía Nariño.
DENOR	Departamento de Policía Norte de Santander.
DEPUY	Departamento de Policía Putumayo.
DEQUI	Departamento de Policía Quindío.
DERIS	Departamento de Policía Risaralda.
DESAN	Departamento de Policía Magdalena Medio.
DESAP	Departamento de Policía San Andrés, Providencia y santa Catalina.
DESUC	Departamento de Policía Sucre.
DETOL	Departamento de Policía Tolima.
DEUIL	Departamento de Policía Huila.
DEURA	Departamento de Policía Urabá.

DEVAL	Departamento de Policía Valle.
DEVAU	Departamento de Policía Vaupés.
DEVIC	Departamento de Policía Vichada.
DIASE	Dirección Antisecuestro y Antiextorsión.
DIBIE	Dirección de Bienestar Social y familia.
DICAR	Dirección de Carabineros y Protección Ambiental.
DIEPO	Dirección De Educación Policial.
DIFRA	Dirección de Infraestructura.
DIJÍN	Dirección de Investigación Criminal e Interpol.
DILOF	Dirección Logística y Financiera.
DINAE	Dirección Nacional de Escuelas.
DINCO	Dirección de Incorporación.
DIPOL	Dirección Inteligencia Policial.
DIPON	Dirección General.
DIPRO	Dirección de Protección y Servicios Especiales.
DIRAF	Dirección Administrativa y Financiera.
DIRAN	Dirección de Antinarcóticos.
DISAN	Dirección de Sanidad.
DISEC	Dirección de Seguridad Ciudadana.
DITAH	Dirección de Talento Humano.
DITRA	Dirección de Tránsito y Transporte.
DNP	Departamento Nacional de Planeación.
ECSAN	Escuela de Cadetes de Policía “General Francisco de Paula Santander” Escuela de Postgrados de Policía “Miguel Antonio Lleras Pizarro”.
ELN	Ejército de Liberación Nacional.

ESAGU	Escuela de Carabineros Alejandro Gutiérrez.
ESANA	Escuela de Policía Antonio Nariño.
ESAND	Escuela Antidrogas “Mayor Wilson Quintero Martínez”.
ESANT	Escuela de Antisecuestro y Antiextorsión.
ESAVI	Escuela de Aviación Policial.
ESBOL	Escuela de Policía Simón Bolívar.
ESCAR	Escuela Nacional de Carabineros “Alfonso López Pumarejo”.
ESCEQ	Escuela de Equitación Policial “Coronel Luis Augusto Tello Sánchez”.
ESCER	Escuela de Policía Carlos Eugenio Restrepo.
ESCIC	Escuela de Inteligencia y Contrainteligencia “Teniente Coronel Javier Antonio Uribe Uribe”.
ESCOL	Escuela de Policía “Carlos Holguín”.
ESECU	Escuela de Carabineros Eduardo Cuevas García.
ESEVI	Escuela de Seguridad Vial.
ESGAC	Escuela de Guías y Adiestramiento Canino.
ESGON	Escuela de Policía Gabriel González.
ESINC	Escuela de Investigación Criminal.
ESJIM	Escuela de Suboficiales y Nivel Ejecutivo “Gonzalo Jiménez de Quesada”.
ESMAC	Escuela de Policía de yuto “Miguel Antonio Caicedo Mena”.
ESMAD	Escuadrón Móvil Antidisturbios.
ESMEB	Escuela de Policía Metropolitana de Bogotá.
ESPOL	Escuela de Cadetes de Policía “General Francisco de Paula Santander”.
ESPRO	Escuela de Policía En Protección y Seguridad “Sargento Mayor Luis Alberto Torres Huertas”.
ESRAN	Escuela de Carabineros Rafael Núñez.
ESREY	Escuela de Policía Rafael Reyes.

ESSUM	Escuela de Patrulleros Provincia de Sumapaz “Intendente Maritza Bonilla Ruiz”.
ESTIC	Escuela de Tecnologías de La Información y Las Comunicaciones “Teniente Coronel Jorge Luis Mauledoux Barón”.
ESVEL	Escuela de Carabineros Provincia de Vélez “Mayor General Manuel José López Gómez”.
EUROSTAT	Oficina Europea de Estadística.
FARC-EP	Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia.
GOES	Grupos de Operaciones Especiales.
ICBF	Instituto Colombiano de Bienestar Familiar.
ICCS	Instituto Colombiano de Construcciones Escolares.
ICFES	Instituto Colombiano Para La Educación Superior.
INDERENA	Instituto de Recursos Naturales No Renovables.
INGER	Inspección General y Responsabilidad Profesional
JEDEH	Jefatura de desarrollo Humano.
JENAR	Jefatura Nacional de Administración de Recursos.
JESEP	Jefatura del Servicio Nacional de Policía.
MEBAR	Metropolitana de Policía de Barranquilla.
MEBOG	Metropolitana de Policía de Bogotá.
MEBUC	Metropolitana de Policía de Bucaramanga.
MECAL	Metropolitana de Policía de Santiago de Cali.
MECAR	Metropolitana de Policía de Cartagena.
MECUC	Metropolitana de Policía de San José de Cúcuta.
MEMAZ	Metropolitana de Policía de Manizales.
MEMOT	Metropolitana de Policía de Montería.
MENEV	Metropolitana de Policía de Neiva.
MEPAS	Metropolitana de Policía San Juan de Pasto.

MEPER	Metropolitana de Policía de Pereira.
MEPOY	Metropolitana de Policía de Popayán.
MESAN	Metropolitana de Policía de Santa Marta.
MESOA	Metropolitana de Policía de Soacha.
METIB	Metropolitana de Policía de Ibagué.
METUN	Metropolitana de Policía de Tunja.
MEVAL	Metropolitana de Policía del Valle de Aburrá.
MEVIL	Metropolitana de Policía de Villavicencio.
M-19	Movimiento 19 de abril.
MHG 9C	Modelo de Gestión Humana por Competencias.
OBTAH	Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano.
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico.
OCINT	Oficina de Control Interno.
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible.
OEA	Organización de Estados Americanos.
OFPLA	Oficina de Planeación.
OFTIC	Oficina de Telemática.
ONU	Organización de Naciones Unidas.
ORECI	Oficina de Relaciones y Cooperación Internacional.
PIB	Producto Interno Bruto.
PISCC	Planes integrales de seguridad y convivencia ciudadana.
PNVCC	Plan Nacional de Vigilancia Comunitaria por Cuadrantes.
POLFA	Dirección Policía Fiscal y Aduanera.
PONAL	Policía Nacional de Colombia.
POT	Plan de ordenamiento territorial.

PROEXPO	Fondo de Promoción de Exportaciones.
REGI1	Región de Policía N.º 1.
REGI2	Región de Policía N.º 2.
REGI3	Región de Policía N.º 3.
REGI4	Región de Policía N.º 4.
REGI5	Región de Policía N.º 5.
REGI6	Región de Policía N.º 6.
REGI7	Región de Policía N.º 7.
REGI8	Región de Policía N.º 8.
REMI	Registro Estadístico de Migración Internacional.
REMSA	Región Metropolitana de la Sabana.
SEGEN	Secretaría General.
SIATH	Sistema de Información y Administración del Talento Humano.
SUDIR	Subdirección General.
TOP	Tablas de Organización Policial.
UNFPA	Fondo de Población de las Naciones Unidas.
UNIEP	Unidad Especial para la Edificación de la Paz.
UNIPOL	Unidad Nacional de Intervención.

Grados Policiales

Oficiales

GR	General
MG	Mayor General
BG	Brigadier General
CR	Coronel

TC	Teniente Coronel
MY	Mayor
CT	Capitán
TE	Teniente
ST	Subteniente

Suboficiales

SM	Sargento Mayor
SP	Sargento Primero
SV	Sargento Viceprimero
SS	Sargento Segundo
CP	Cabo Primero
CS	Cabo Segundo

Nivel Ejecutivo

CM	Comisario
SC	Subcomisario
IJ	Intendente Jefe
IT	Intendente
SI	Subintendente
PT	Patrullero

Patrullero de policía

PP	Patrullero de policía
AG	Agente

Auxiliar de Policía

AXP	Auxiliar de Policía
------------	---------------------

Estudiante

AF	Alférez
CD	Cadete
AL	Alumnos a Patrullero

No Uniformados

N.U.	No uniformado
-------------	---------------

Grados Académicos

Dr./Dra.	doctor(a)
Mag	magíster
Esp	especialista
Prf	profesional
Tec o Tecn	técnico o tecnólogo
Bllr	bachiller

Estado civil

CA	Casado
SO	Soltero
UL	Unión libre
NR	No reportado

Sexo

MA	Masculino
FE:	Femenino
NB	No binario

Tablas

Tabla 1	Cantidad de policías por 100.000 habitantes y Cantidad de habitantes por policía, de 1956 a 1965.....	19
Tabla 2	Cantidad de policías por 100.000 habitantes y Cantidad de habitantes por policía, de 1966 a 1975.....	25
Tabla 3	Cantidad de policías por 100.000 habitantes y Cantidad de habitantes por policía, de 1976 a 1985.....	31
Tabla 4	Cantidad de policías por 100.000 habitantes y Cantidad de habitantes por policía, de 1986 a 1995.....	37
Tabla 5	Cantidad de policías por 100.000 habitantes y Cantidad de habitantes por policía, de 1996 a 2005.	42
Tabla 6	Cantidad de policías por 100.000 habitantes y Cantidad de habitantes por policía, de 2006 a 2015	49
Tabla 7	Cantidad de policías por 100.000 habitantes y Cantidad de habitantes por policía, de 2016 a junio de 2024.....	56
Tabla 8	Número de Unidades de Policía, según su tipo.....	69
Tabla 9	Distribución del Talento Humano Policial por unidades administrativas, de 2000 a 2024	70
Tabla 10	Distribución del Talento Humano Policial por unidades operativas, de 2000 al 2024	72
Tabla 11	Conceptualización de las herramientas metodológicas de planeación del servicio de policía orientado a las personas y los territorios.....	87
Tabla 12	Fenomenología criminal e incidencia delictiva estudiada	89
Tabla 13	Parte de personal por regiones de policía	90
Tabla 14	Novedades de personal Ponal a corte junio de 2024.....	94
Tabla 15	Tasa de policías por 100.000 habitantes.....	96
Tabla 16	Proyección de planta de personal por nivel y grado a 2026.....	108
Tabla 17	Proyección de planta de personal policial profesional a 2030.....	110
Tabla 18	Proyección de planta de personal policial profesional a 2050.....	112

Tabla 19	Matriz de cambios para la proyección del talento humano policial.....	116
Tabla 20	Megatendencias a considerar para un escenario de futuro institucional.....	119
Tabla 21	Modelo de planeación, gestión y desarrollo humano Policía Nacional.....	126
Tabla 22	Cargos directivos ejercidos por mujeres policías.....	131
Tabla 23	Relación de mujeres oficiales en cargos de dirección	132
Tabla 24	Distribución de mujeres policías por cargo.....	133
Tabla 25	Histórico de ocupación femenina por grado.....	134
Tabla 26	Estadística descriptiva de la mujer policía en la actualidad.....	135
Tabla 27	Parte de mujeres desde el 2000 al 2024.....	137
Tabla 28	Indicadores de empoderamiento femenino.....	139
Tabla 29	Producción intelectual Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano.....	142

Figuras

Figura 1	Hitos históricos de la década de 1956 a 1965.....	16
Figura 2	Planta de personal, por año	16
Figura 3	Personal según categoría por año.....	17
Figura 4	Variación de la planta de personal de 1956 a 1965, en gráfico de cascada	18
Figura 5	Promedios Generales de la información estadística extraída para la década	20
Figura 6	Hitos históricos de la década de 1966 a 1975.....	23
Figura 7	Planta de personal, por año	24
Figura 8	Personal según categoría, por año.....	24
Figura 9	Variación de la planta de personal de 1956 a 1965, en gráfico de cascada	25
Figura 10	Promedios generales de la información estadística extraída para la década	26
Figura 11	Hitos históricos de la década de 1976 a 1985.....	29
Figura 12	Planta de personal, por año	29
Figura 13	Personal según categoría, por año	30
Figura 14	Variación de la planta de personal de 1976 a 1985, en gráfico de cascada.....	31
Figura 15	Promedios Generales de la información estadística extraída para la década	32
Figura 16	Hitos históricos de la década de 1986 a 1995	34
Figura 17	Planta de personal, por año	35
Figura 18	Personal según categoría, por año.	35
Figura 19	Variación de la planta de personal de 1986 a 1995, en gráfico de cascada.....	36
Figura 20	Promedios Generales de la información estadística extraída para la década	38

Figura 21	Hitos históricos de la década de 1996 a 2005.....	40
Figura 22	Planta de personal, por año	41
Figura 23	Personal según categoría, por año.....	41
Figura 24	Variación de la planta de personal de 1996 a 2005, en gráfico de cascada.....	42
Figura 25	Promedios generales de la información estadística extraída para la década	43
Figura 26	Hitos históricos de la década de 2006 a 2015.....	46
Figura 27	Planta de personal, por año	47
Figura 28	Personal según categoría, por año.....	47
Figura 29	Variación de la planta de personal de 2006 a 2015, en gráfico de cascada.....	48
Figura 30	Promedios generales de la información estadística extraída para la década	50
Figura 31	Hitos históricos de la década de 2016 a junio 2024	53
Figura 32	Planta de personal, por año	54
Figura 33	Personal según categoría, por año.....	55
Figura 34	Variación de la planta de personal de 2016 a junio 2024 en gráfico de cascada.....	55
Figura 35	Promedios generales de la información estadística extraída para la década	56
Figura 36	Variables para establecer las necesidades de personal policial (Vanep-2)	81
Figura 37	Posición astronómica de Colombia en el mundo.....	82
Figura 38	Ubicación geográfica del territorio colombiano.....	83
Figura 39	Componentes básicos de la dinámica demográfica	85
Figura 40	Saldo Migratorio Internacional (SMI).....	86
Figura 41	Red de trabajo interinstitucional del Estado colombiano en materia de seguridad pública	99

Figura 42	Tasa de percepción de inseguridad por lugar o espacio, población de 15 años y más. Total nacional 2019-2022	100
Figura 43	Fuentes de recursos para invertir en seguridad y convivencia ciudadana	102
Figura 44	Condición tipo semáforo para valuación de variables	103
Figura 45	Engranaje de la seguridad más cerca de las personas y los territorios.....	103
Figura 46	Visualización de la estructura institucional a corte 2024.....	109
Figura 47	Visualización de la estructura institucional a corte 2030.....	111
Figura 48	Visualización de la estructura institucional a corte 2050	113
Figura 49	Fases de la gestión de los recursos humanos	123
Figura 50	Retos para la Estrategia del direccionamiento del talento humano con enfoque en seguridad humana.....	125
Figura 51	Estrategia del direccionamiento del talento humano con enfoque en seguridad humana.....	128

Ecuaciones

Ecuación 1	Número de Policías por 100.000 habitantes.....	95
Ecuación 2	Proyección de la planta de personal.....	114

Bibliografía

- Academia Colombiana de Historia Policía Nacional. (2005, mayo). *Cuaderno histórico N.º 11*. Fondo Rotatorio Policía Nacional. <https://policia.edu.co/memoria/wp-content/uploads/2020/08/CUADERNILLO11.pdf>
- Banco de la República. (2021a). *Mercado bursátil*. [https://www.banrep.gov.co/es/node/16175#:~:text=En%20julio%20de%202001%20fue,Bolsa%20de%20Colombia%20\(IGBC\).](https://www.banrep.gov.co/es/node/16175#:~:text=En%20julio%20de%202001%20fue,Bolsa%20de%20Colombia%20(IGBC).)
- Banco de la República. (2021b). *Banrepcultural, la enciclopedia, posición astronómica y geográfica de Colombia*. https://enciclopedia.banrepcultural.org/index.php/Posici%C3%B3n_astron%C3%B3mica_y_geogr%C3%A1fica_de_Colombia
- Banco Santander. (2024). *¿Qué es el PIB o Producto Interior Bruto?* <https://www.bancosantander.es/glosario/pib-producto-interior-bruto#:~:text=Un%20pa%C3%ADs%20est%C3%A1%20creciendo%20econ%C3%B3micamente,el%20gasto%20y%20la%20inversi%C3%B3n.>
- Bolívar, M. (2019). *Violencia política del partido Liberal y Conservador en Colombia durante el Frente Nacional 1958-1974* [Trabajo de pregrado en Relaciones Internacionales y estudios políticos, Universidad Militar Nueva Granada]. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/35819/BolivarRodriguezMonica2019.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Canal Institucional TV. (2021, 13 de junio). *Televisión en Colombia: así fue su llegada al país*. <https://www.canalinstitucional.tv/television-colombia-asi-fue-su-llegada>
- Cancillería de Colombia. (2016). *Acuerdo final para la terminación del conflicto y la construcción de una paz estable y duradera*. https://www.cancilleria.gov.co/sites/default/files/Fotos2016/12.11_1.2016nuevoacuerdofinal.pdf
- Carreño, M. Salgado, V. Suarez, L. (2020). *People Analytics: ¿una necesidad para la gestión del talento humano?* Trabajo de grado para optar al título de Especialización en Gerencia de Talento Humano. Universidad Sergio Arboleda.
- Castro, J. Aparicio, J. (s.f.). *La investigación criminal y el esclarecimiento de un hecho punible. Policía Nacional de Colombia*.
- Centro Nacional de Memoria Histórica. (2018). *El caso de la asamblea del valle: tragedia y reconciliación*. Legis. https://centrodememoriahistorica.gov.co/micrositios/diputados-del-valle/assets/pdf/el-caso-de-la-asamblea-del-valle_tragedia-y-reconciliacion.pdf
- CIDOB. (2023). *Conflicto en Colombia: antecedentes históricos y actores*. Barcelona centre for international affairs. https://www.cidob.org/publicaciones/documentacion/dossiers/dossier_proceso_de_paz_en_colombia/dossier_proceso_de_paz_en_colombia/conflicto_en_colombia_antecedentes_historicos_y_actores

- Comando General Fuerzas Militares de Colombia. (2008). *Un año para la historia*. Ministerio de Defensa Nacional. <https://www.cgfm.mil.co/es/multimedia/noticias/operacion-jaque-decimo-aniversario>
- Comisión de la verdad. (2023). *La bomba de El Nogal*. <https://www.comisiondelaverdad.co/la-bomba-de-el-nogal>
- Congreso de Colombia. (1968, 11 de diciembre). Acto legislativo 1 de 1968. *Por el cual se reforma la Constitución Política de Colombia*. Diario Oficial N.º 32.673. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=71230>
- Congreso de Colombia. (1915, 4 de noviembre). Ley 41 de 1915. *Por la cual se organiza la Policía Nacional y se le señalan sus atribuciones*. Diario Oficial N.º 15.637. <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=1596074>
- Congreso de Colombia. (1991, 16 de enero). Ley 4 de 1991. *Por la cual se dictan normas sobre orden público interno, policía cívica local y se dictan otras disposiciones*. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=1572>
- Congreso de Colombia. (2022, 4 de noviembre). Ley 2272 de 2022. *Por medio de la cual se modifica adiciona y prorroga la Ley 418 de 1997, prorrogada, modificada y adicionada por las Leyes 548 de 1999, 782 de 2002, 1106 de 2006, 1421 de 2010, 1738 de 2014 y 1941 de 2018, se define la política de paz de Estado, se crea el servicio social para la paz, y se dictan otras disposiciones*. Diario Oficial N.º 52.208 http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_2272_2022.html
- Consejo Superior de Política Criminal. (2021). *Plan Nacional de Política Criminal 2021 – 2025*. Ministerio de Justicia y del Derecho. <https://www.politicacriminal.gov.co/Portals/0/Plan-Nacional-Politica-Criminal/Plan-Nacional-de-Politica-Criminal-2021-2025.pdf>
- Constitución Política de Colombia [Const]. (1991). Artículos 101, 218, 300, 303, 315. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=4125>
- Corte Interamericana de Derechos Humanos. (2008). *Impacto de la Política de Seguridad Democrática sobre la confrontación armada, el narcotráfico y los derechos humanos*. Impresol Ediciones Ltda. <https://www.corteidh.or.cr/tablas/r25967.pdf>
- Cortés, G., Echeverri, L. y Hernández, A. (2020). *Mujer Policía “Pasado, Presente y Futuro”* 2da Edición. Xpress Estudio Gráfico y Digital - Kimpres. https://www.policia.gov.co/sites/default/files/publicaciones-institucionales/libro_mujer_policia_2da_edicion_diciembre_2020.pdf
- Cuesta, A. (2017). *Gestión del Talento Humano y del Conocimiento* Armando Cuesta Santos -2da-Edición. ECOE Ediciones.
- Datosmacro. (2023). *Socio-demografía Población*. <https://datosmacro.expansion.com/demografia/poblacion>
- Deloitte. (2024). *Diversidad, equidad e inclusión*.

- Departamento Administrativo de la Función Pública [DAFP]. (2015, 18 de noviembre). *Misión de la función Pública*. https://www.funcionpublica.gov.co/noticias/-/asset_publisher/mQXU1au9B4LL/content/funcion-publica-cumple-hoy-57-anos-de-creacion
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2018a). *Censo Nacional de Población y Vivienda*. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivienda-2018/cuantos-somos>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2018b). *Proyecciones y retroproyecciones de población con base en el CNPV 2018*. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/proyecciones-de-poblacion>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2023, 15 de marzo). *Encuesta de Convivencia y Seguridad Ciudadana ECSC 2022*. https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/convivencia/2021/Presentacion_ECSC_2021.pdf
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2024a). *Geovisor de Consulta de Codificación de la Divipola*. <https://geoportal.dane.gov.co/geovisores/territorio/consulta-divipola-division-politico-administrativa-de-colombia/>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2024b). *Atlas Estadístico Tomo I Demográfico*. https://geoportal.dane.gov.co/servicios/atlas-estadistico/src/Tomo_I_Demografico/1.1.-el-territorio-colombiano.html
- Departamento Nacional de Planeación [DNP], Dirección de Justicia, Seguridad y Gobierno de Colombia. (2011). *Política Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana. Intergráficas*. <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/Publicaciones/1-PNSCC%20FINAL%20AGO%202011.pdf>
- Departamento Nacional de Planeación [DNP]. (2015). *Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018. Imprenta Nacional de Colombia*. <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/PND/PND%202014-2018%20Tomo%201%20internet.pdf>
- Department of Economic and Social Affairs [DAES]. (2015). *International migration flows to and from selected countries: the 2015 revision. United Nations*. <https://www.un.org/en/development/desa/population/migration/data/empirical2/docs/migflows2015documentation.pdf>
- Diario El País. (2019). *20 años del terremoto que tumbó al 75% de Armenia*. Colprensa. <https://www.elpais.com.co/colombia/20-anos-del-terremoto-que-tumbo-al-75-de-armenia.html>
- Diario El País. (2023). *Salvatore Mancuso reveló detalles del asesinato de Jaime Garzón por parte de las AUC*. Colprensa. <https://www.elpais.com.co/colombia/salvatore-mancuso-revelo-detalles-del-asesinato-de-jaime-garzon-por-parte-de-las-auc-1643.html>
- Diez, M. (2021). *La motivación 3.0 en la gestión del talento en las organizaciones*. [Trabajo de grado, pregrado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos. Universidad de Valladolid]. <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/49474/TFG-L2918.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Echeverri, L. (2017). *Mujer Policía “pasado, presente y futuro”*. Editorial Kimpres. <https://www.policia.gov.co/contenido/libro-mujer-policia>
- El Tiempo. (1993a, 2 de diciembre). *Escobar: 17 años de historia criminal*. <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-270722>
- El Tiempo. (1993b, 31 de diciembre). *El bloque de búsqueda, personaje 93*. <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-282654>
- El Tiempo. (2002, 1º de mayo). *Las cinco décadas que marcaron el auge y el declive del sistema Upac*. <https://www.eltiempo.com/economia/sectores/upac-50-anos-del-auge-y-el-declive-de-este-sistema-669125>
- El Tiempo. (2021, 4 de noviembre). *Los aspirantes presidenciales que han sido asesinados en Colombia*. <https://www.eltiempo.com/politica/partidos-politicos/galan-pizarro-y-otros-candidatos-presidenciales-asesinados-en-colombia-630034>
- El Tiempo. (2022, 24 de febrero). *Así fue el secuestro de Ingrid Betancourt*. <https://www.eltiempo.com/politica/partidos-politicos/asi-fue-el-secuestro-de-ingrid-betancourt-cuando-camino-hacia-las-farc-654021>
- Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia. (2019). *Igualdad de género*. <https://www.unicef.org/colombia/genero>
- Godet, M. Durance, P. (2011). *La prospectiva estratégica para las empresas y los territorios*. UNESCO.
- Grupo Banco Mundial. (2023). *Crecimiento del PIB (% anual) Colombia*. <https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.KD.ZG?locations=CO>
- Gutiérrez, P. De Corso, G. Jiménez, W. (2022). *Impacto social del Internet de las Cosas (IdC): una reflexión conceptual*. Jangwa Pana.
- Hernández, Á., Cortés, G. y Sanabria, W. (2023). *Ciclo de vida laboral policial: desarrollo humano, desde la incorporación hasta la asignación de retiro*. Revista Logos Ciencia & Tecnología, 15(1), 142-166. <https://doi.org/10.22335/rict.v15i1.1700>
- Indepaz. (2013). *Proceso de paz con las Autodefensas Unidas de Colombia [AUC]*. http://www.indepaz.org.co/wp-content/uploads/2013/04/Proceso_de_paz_con_las_Autodefensas.pdf
- López, F. (2017). *Historia y Derecho en la configuración de la Fuerza Pública Colombiana*. Revista Aragonesa de Administración Pública, 196-229. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6346419.pdf>
- López, E. (2021). *¿Qué es el Employee Journey y Cómo Crearlo?* IZO.
- Macías y Bayona. (2019). *La Unidad Policial para la Edificación de la Paz y su modelo organizacional para la construcción de paz en Colombia*. Revista Logos Ciencia & Tecnología, 11(3), 136-151. <http://dx.doi.org/10.22335/rict.v11i3.990>

- Ministerio de Hacienda y Crédito Público [MinHacienda]. (2018). *Norma de proceso contable y sistema documental contable*. Contaduría General de la Nación. <https://www.contaduria.gov.co/documents/20127/36077/Proc.+Contable+y+Sist.+Doc.+Contable+Versi%C3%B3n+2016.03.pdf/ef80a07f-80a2-73c2-a797-1b40f8043a7b?t=1571328859154&download=true>
- Ministerio de Hacienda y Crédito Público [MinHacienda]. (2024). *¿Qué es un certificado de disponibilidad presupuestal?* https://www.minhacienda.gov.co/webcenter/portal/AtencionPublico/pages_faqpreguntasfrecuentes/faqpgn/faqadminapropiaciones
- Ministerio de Defensa Nacional [MinDefensa]. (2003, 16 de junio). *Política de Defensa y Seguridad Democrática*. <https://www.oas.org/csh/spanish/documentos/colombia.pdf>
- Ministerio de Defensa Nacional [MinDefensa]. (2022). Decreto 113 del 25 de enero. *Por el cual se modifica la estructura del Ministerio de Defensa Nacional*. https://www.policia.gov.co/sites/default/files/decreto_113_del_25_de_enero_de_2022.pdf
- Ministerio del Interior [MinInterior], Departamento Nacional de Planeación [DNP], Alta Consejería Presidencial para la Convivencia y la Seguridad Ciudadana, Policía Nacional [Ponal]. (2013). *Guía metodológica, para la elaboración, implementación y seguimiento de los Planes Integrales de Seguridad y Convivencia Ciudadana*. Alvi Impresores S.A.S. <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Justicia%20Seguridad%20y%20Gobierno/GUIA%20PISCC.pdf>
- Ministerio del Trabajo [MinTrabajo]. (2019). *Iniciativa público-privada para reducir brechas económicas de género en Colombia: Resumen del diagnóstico y plan de acción*. <http://www.iniciativaparidadgenerocolombia.co/diagn%C3%B3stico>
- Moscote, O. y Quintana, E. (2008). *Estadística I Programa de Administración Pública Territorial. ESAP*.
- Observatorio del direccionamiento del talento humano [OBTAH]. (2024a). *Parte diario de personal a corte 30 de junio 2024*.
- Observatorio del direccionamiento del talento humano [OBTAH]. (2024b). *Parte de personal a corte 8 de agosto 2024*.
- Ocampo, J. (1997). *Una década de grandes transformaciones económicas, 1986 - 1995*. Jstor, 23(1), 183-211. <https://www.jstor.org/stable/43392756>
- Organización de las Naciones Unidas [ONU]. (2010). *12º Congreso de las Naciones Unidas sobre Prevención del Delito y Justicia Penal Salvador, Brasil, 12 a 19 de abril de 2010*. UNvienna. https://www.un.org/es/events/crimecongress2010/pdf/factsheet_ebook_es.pdf
- Organización de las Naciones Unidas [ONU]. (2013). *Informe Regional de Desarrollo Humano 2013-2014 SEGURIDAD CIUDADANA CON ROSTRO HUMANO: diagnóstico y propuestas para América Latina*. Alfa Omega Impresores. <https://www.undp.org/es/latin-america?search=Informe+Regional+de+Desarrollo+Humano+2013-2014>

- Organización de las Naciones Unidas [ONU]. (2015). *Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Centro de noticias de la ONU*. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/2015/09/la-asamblea-general-adopta-la-agenda-2030-para-el-desarrollo-sostenible/>
- Organización Internacional del Trabajo [OIT], (2020). *El teletrabajo durante la pandemia de COVID-19 y después de ella – Guía práctica*. OIT.
- Organización Internacional del Trabajo [OIT], (2021). *Transformar las empresas mediante la diversidad y la inclusión Resumen ejecutivo*. OIT.
- Organización de Estados Americanos [OEA]. (2024). *Personal de Policía (tasa). Observatorio Interamericano de seguridad*. <https://www.oas.org/ios/indicatorsdetails.aspx?lang=es&indicator=41>
- Pardo, D. (2020, 11 de marzo). *Que fue la Séptima Papeleta, el movimiento que cambió Colombia hace 30 años (y por qué sus demandas aún están insatisfechas)*. BBC News Mundo. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-51829209>
- Plan Estratégico institucional [PEI]. (2023). *Estrategia Integral de Seguridad con Énfasis en Convivencia Ciudadana y Cambio Climático*. Policía Nacional de Colombia.
- Policía Nacional de Colombia [Ponal]. (2008). *Manual específico de funciones y requisitos de los empleados publicos civiles no uniformados*. <https://www.policia.gov.co/sites/default/files/manual-de-funciones-planta-de-personal-no-uniformado.pdf>
- Policía Nacional de Colombia [Ponal]. (2009). *Reglamento del Servicio de Policía*. https://www.policia.gov.co/sites/default/files/descargables/16._resolucion_00912_de_2009_reglamento_del_servicio_de_policia.pdf
- Policía Nacional de Colombia [Ponal]. (2010a). Policía Nacional de Colombia. *Lineamiento de política 1 direccionamiento policial basado en el humanismo con responsabilidad*. <https://www.policia.gov.co/sites/default/files/descargables/TOMO%201%20%20Lineamiento%20de%20Pol%C3%ADtica%20Direccionamiento%20Policial.pdf>
- Policía Nacional de Colombia [Ponal]. (2010b). Policía Nacional de Colombia. *Competencias Genéricas*. <https://www.policia.gov.co/taxonomy/term/1721>
- Policía Nacional de Colombia [Ponal]. (2010c). Policía Nacional de Colombia. *Estrategia institucional para la seguridad ciudadana: plan nacional de vigilancia comunitaria por cuadrantes (PNVCC)*. <https://www.oas.org/es/sap/dgpe/innovacion/banco/ANEXO%20I.%20PNVCC.pdf>
- Policía Nacional de Colombia [Ponal]. (2010d). *Ascenso a 5077 policías en el Mando Ejecutivo*. Revista Policía Nacional, 286, 1-20. <https://www.policia.gov.co/sites/default/files/publicaciones-institucionales/revista-policia-nacional-edicion-286.pdf>
- Policía Nacional de Colombia [Ponal]. (2010e). *Lineamientos generales de Política para la Policía Nacional de Colombia*. <https://www.policia.gov.co/sites/default/files/descargables/TOMO%200%20.pdf>

- Policía Nacional de Colombia [Ponal]. (2011). *Policía Nacional, líder en inclusión de la interculturalidad*. Revista Policía Nacional, 290, 1-84. <https://www.policia.gov.co/sites/default/files/publicaciones-institucionales/revista-policia-nacional-ediciones-290.pdf>
- Policía Nacional de Colombia [Ponal]. (2020). *Nuevos escenarios institucionales tras la emergencia sanitaria por el COVID-19*. Revista Policía Nacional, 323. <https://www.policia.gov.co/contenido/revista-policia-nacional-edicion-323>
- Policía Nacional de Colombia [Ponal]. (2023a, 25 de enero) Resolución 0242. *Reglamento de Guarnición y Control de Servicios para la Policía Nacional*. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgiclfndmkaj/https://www.policia.gov.co/sites/default/files/descargables/reglamento_guarnicion_y_control.pdf
- Policía Nacional de Colombia [Ponal]. (2023b, 8 de mayo) Resolución 1572. *Reglamento de Bienestar Laboral de la Policía Nacional de Colombia*. https://www.policia.gov.co/sites/default/files/descargables/reglamento_de_bienestar_policia_nacional.pdf
- Policía Nacional de Colombia [Ponal]. (2024a). *Unidades*. <https://www.policia.gov.co/>
- Policía Nacional de Colombia [Ponal]. (2024b). *Modelo del Servicio de Policía Orientado a las Personas y los Territorios*. <https://www.policia.gov.co/sites/default/files/2024-06/ABC%20MODELO%20SERVICIO%20DE%20POLICIA.pdf>
- Policía Nacional de Colombia [Ponal]. (2024c, 31 de marzo). Resolución 1090. *Por la cual se actualiza el mapa de procesos institucional y se derogan otras disposiciones*. <https://www.policia.gov.co/sites/default/files/2024-04/Resoluci%C3%B3n%20No.%201090%20del%2031032023%20Mapa%20de%20Procesos%20Institucional.pdf>
- Policía Nacional de Colombia [Ponal]. (2024d). *Tablas de Organización Policial (TOP)*. <https://www.policia.gov.co/taxonomy/term/2030>
- Presidencia de la República. (1989, 19 de abril). Decreto 814. *Por el cual se crea el Cuerpo Especial Armado contra los escuadrones de la muerte, bandas de sicarios o grupos de autodefensa o de justicia privada, equivocadamente denominados paramilitares*. Diario Oficial N.º 38.785. <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=1171182>
- Presidencia de la República. (2010). *Histórico presidentes*. <http://historico.presidencia.gov.co/asiescolombia/presidentes/59.htm>
- Presidencia de la República. (2023). *Política de Seguridad, Defensa y Convivencia Ciudadana para la protección de la vida*. Ministerio de Defensa Nacional. <https://petro.presidencia.gov.co/prensa/Paginas/Gobierno-del-Cambio-presento-la-nueva-Politica-de-Seguridad-Defensa-y-Convi-230425.aspx>
- Red de Ciudades Como Vamos. (2023). *EPC 2023 por ciudades y EPC 2022 comparada*. <https://redcomovamos.org/>
- Registraduría Nacional del Estado Civil. (2013, 14 de marzo). *Se cumplen 25 años de la primera elección popular de alcaldes en el país*. <https://www.registraduria.gov.co/Se-cumplen-25-anos-de-la-primera-eleccion-popular-de-alcaldes-en-el-pais.html>

- Repositorio. (2024). Parte histórico de personal.
- Revista Semana. (2011). Rosso José Serrano. <https://www.semana.com/enfoque/articulo/rosso-jose-serrano/238541-3/>
- Señal Memoria. (2023). *Historias de paz Colombia*. <https://www.senalmemoria.co/piezas/historias-de-paz-colombia>
- The United Nations Statistics Division [UNSTATS]. (2017). *Handbook on Measuring International Migration through Population Censuses*. United Nations. <https://unstats.un.org/unsd/statcom/48th-session/documents/BG-4a-Migration-Handbook-E.pdf>
- Tovar, J. (2023). *Algunas diferencias entre el nuevo Estatuto Disciplinario de la Policía Nacional, Ley 2196 de 2022, y la derogada Ley 1015 de 2006*. [Trabajo de grado, Especialización en Derecho Administrativo]. Universidad de Antioquia. https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/33735/2/TovarJames_2023_DiferenciasEstatutosDisciplinarios.pdf
- Trasmilenio. (2013). *Historia de TransMilenio*. <https://www.transmilenio.gov.co/publicaciones/146028/historia-de-transmilenio/>
- Toda Colombia. (2019, 21 de febrero). *Ubicación geográfica de Colombia*. (<https://www.todacolombia.com/geografia-colombia/ubicacion-geografica.html>)
- UNFPA y Universidad Externado. (2009). *Guía para análisis demográfico local. Fondo de población de las Naciones Unidas*. <https://colombia.unfpa.org/es/publications/gu%C3%ADa-para-an%C3%A1lisis-demografico-local>
- Unidad para las Víctimas. (2023). *Homenaje a policías muertos en atentado a la Estación San José en Barranquilla*. <https://www.unidadvictimas.gov.co/es/conmemoraciones/homenaje-policias-muertos-en-atentado-la-estacion-san-jose-en-barranquilla/75463>
- Verdad abierta. (2011, 21 de septiembre). José Gonzalo Rodríguez Gacha, “El Mexicano”. <https://verdadabierta.com/jose-gonzalo-rodriguez-gacha-el-mexicano/>
- Vera, S. Montoya, E. Yáñez, D. (2023). *Analítica de datos: Una tendencia para la toma de decisiones empresariales en las organizaciones*. Universidad Libre.
- Wilden, R. Gudergan, S. Lings, I. (2010). *Employer branding: strategic implications for staff Recruitment*. Taylor & Francis.



POLICÍA NACIONAL

Observatorio del Direccionamiento del
Talento Humano

www.policia.gov.co

ISBN: 978-958-8460-25-3



9 789588 460253