

POLICÍA

NACIONAL DE COLOMBIA

POLÍTICAS INSTITUCIONALES

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

Doctor

IVÁN DUQUE MÁRQUEZ

Presidente de la República

Doctor

CARLOS HOLMES TRUJILLO

Ministro de Defensa Nacional

General

OSCAR ATEHORTUA DUQUE

Director General de la Policía Nacional de Colombia

Mayor General

GUSTAVO ALBERTO MORENO MALDONADO

Subdirector General de la Policía Nacional de Colombia

Dirección y Conceptualización

Brigadier General

RAMIRO ALBERTO RIVEROS ARÉVALO

Jefe Oficina de Planeación

Consolidación, edición y redacción

Grupo de Gestión Institucional

Coronel Héctor Alejandro Sánchez Torres

Capitán Diego Rodríguez Mesa

Centro de Pensamiento Estratégico y Proyección Institucional

Teniente Coronel John Alexander González Pérez

Teniente Jesús David Buitrago Moreno

Clara Isabel Pulido Blasi

Inspección General

Dirección de Seguridad Ciudadana

Dirección de Inteligencia

Dirección de Antiextorsión y Antisecuestro

Dirección de Antinarcoáticos

Dirección de Investigación Criminal e Interpol

Dirección de Carabineros y Seguridad Rural

Dirección de Protección y Servicios Especiales

Dirección de Tránsito y Transportes

Dirección de Gestión de Policía Fiscal y Aduanera

Dirección Administrativa y Financiera

Dirección de Bienestar Social

Dirección de Talento Humano

Dirección de Incorporación

Dirección Nacional de Escuelas

Dirección de Sanidad

Diseño e Impresión

Imprenta Nacional de Colombia

www.imprenta.gov.co

Enero – 2020



Presentación	6
Introducción	9
Capítulo 1. POLÍTICA DE UNIDAD INSTITUCIONAL	16
1. Introducción	18
2. Antecedentes	20
3. Justificación	21
4. Alcance	22
5. Criterios de aplicación	24
6. Marco de actuación	24
7. Marco de referencia conceptual	25
Capítulo 2. POLÍTICA MISIONAL DEL SERVICIO DE POLICÍA	28
1. Introducción	30
2. Antecedentes	31
3. Justificación	32
4. Alcance	33
5. Criterios de aplicación	33
6. Marco de actuación	37
7. Marco de referencia conceptual	38
Capítulo 3. POLÍTICA INTEGRAL DE TRANSPARENCIA POLICIAL	40
1. Introducción	42
2. Antecedentes	50

3. Justificación	53
4. Alcance	53
5. Criterios de aplicación	55
6. Marco de actuación	55
7. Marco de referencia	57

Capítulo 4. POLÍTICA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y CULTURA INSTITUCIONAL **60**

1. Introducción	62
2. Antecedentes	63
3. Justificación	66
4. Alcance	67
5. Criterios de aplicación	68
6. Marco de actuación	76
7. Marco de referencia conceptual	85

Capítulo 5. POLÍTICA DE BUEN USO DE LOS RECURSOS **86**

1. Introducción	88
2. Antecedentes	89
3. Justificación	93
4. Alcance	95
5. Criterios de aplicación	95
6. Marco de actuación	97
7. Marco de referencia conceptual	97

Capítulo 6. POLÍTICA DE EDUCACIÓN E INNOVACIÓN POLICIAL **100**

1. Introducción	102
2. Antecedentes	103
3. Justificación	104

4. Alcance	105
5. Criterios de aplicación	106
6. Marco de actuación	112

Capítulo 7. POLÍTICA DE COMUNICACIONES ESTRATÉGICAS

114

1. Introducción	116
2. Antecedentes	117
3. Justificación	118
4. Alcance	119
5. Criterios de aplicación	119
6. Marco de actuación	120
7. Marco de referencia conceptual	123

Presentación



Políticas institucionales, un marco de actuación doctrinal

La doctrina de la Policía Nacional de Colombia, construida y documentada con el trasegar de su evolución, aporta los conocimientos y fundamentos necesarios para el correcto empleo de los medios, recursos y patrimonios institucionales. Así mismo, es el resultado de vivencias y experiencias únicas, forjadas a través de la secuencia de hitos históricos que decantan en normas y en la definición de valores, símbolos y conductas asociados a la dinámica organizacional como cimiento de la vocación y el servicio.

De este modo, la doctrina policial es nuestra “cultura de vida”; es el referente que guía el pensamiento estratégico e impulsa la visión acorde con los principios que define la Ciencia de Policía. Muchos expertos la reconocen como la materia prima de la gestión del conocimiento, con la que se aporta a la formación del hombre y la mujer policía para que en su representación como funcionario público en relación con el mantenimiento de las condiciones de convivencia y seguridad, cumpla su deber a cabalidad.

En este contexto, a partir del trabajo colaborativo que surgió con la implementación de mesas transversales del pensamiento asociado a la profundización de doctrina y a la realización de ejercicios metodológicos de planeación estratégica, se definieron siete políticas institucionales que reúnen el deber ser de la Policía Nacional y que por trascender en el tiempo adquieren categoría doctrinal para reafirmar el propósito y la naturaleza

de la Institución, la semiótica de cada uno de los elementos que nos dan identidad, nuestro Código de Ética Policial y los preceptos éticos, además del aprendizaje que nos deja el cumplimiento de las responsabilidades asignadas por la Carta Magna en el quiebre de paradigmas contra todo tipo de violencia y crimen.

En este orden de ideas, las políticas institucionales planteadas en este documento, explican el qué, por qué, para qué y bajo qué parámetros trabaja la Institución con respecto a temas puntuales como el servicio de policía, la educación e innovación, la unidad institucional, la cultura y gestión del talento humano, la cultura institucional, la transparencia policial, las comunicaciones estratégicas y el buen uso de recursos, para afianzar los lineamientos de la Alta Dirección en el arraigo y el verdadero compromiso de toda la Institución con los principios y valores que nos identifican debido a que son preceptos de irrestricto cumplimiento.

Sin duda, la apropiación del conocimiento que promueve este documento contribuirá a la cohesión institucional y al fortalecimiento de nuestra doctrina, así como al desarrollo pragmático de valores y al continuo fomento que debemos hacer de “la cultura de la legalidad”, parte y herencia de nuestras más profundas convicciones, enriquecidas con las contribuciones de importantes tratadistas e investigadores para que la innovación y proyección de diferentes procesos de planeación y estrategias inherentes al cumplimiento de nuestra misionalidad nos permitan ser reconocidos en el presente y en el futuro como “una Policía para la gente, que se transforma para servir mejor y piensa en sus policías”.

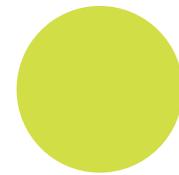
General
OSCAR ATEHORTUA DUQUE
Director General de la Policía Nacional



Zona rest
Paso de
a mu
alt

POLICIA
METRO

Introducción



Las políticas institucionales se definen como las directrices que la Policía Nacional formula y se compromete a cumplir mediante la orientación de esfuerzos y recursos hacia el futuro, entendiendo que el quehacer policial está dado por la Constitución Política, las leyes, el mandato policial y la doctrina institucional.

Las políticas institucionales señalan un marco de actuación y una hoja de ruta de obligatorio cumplimiento, estas trascienden en el tiempo porque representan cada uno de los ámbitos institucionales.

Con el ánimo de identificar y definir esas directrices que marcan la esencia del Cuerpo Policía Nacional se inició la tarea de recolección de información, tanto a nivel interno como externo, se desarrollaron mesas de trabajo para escuchar a gran parte de la Institución, desde la base hasta el alto mando.

De igual forma, se hizo la revisión de las publicaciones institucionales y otros documentos en los que se planteaban lineamientos para identificar aquellos conceptos e ideas propias e ineludibles de la misión policial que ya eran doctrina. Adicionalmente, se revisaron las políticas de otras entidades y policías como referente para tener una idea sobre la manera en que estas se redactan, desarrollan y publican. Por último, se identificaron los grandes temas institucionales que requieren ser atendidos y se contrastaron con lo que significa una política y cada una de sus características, así:

- Apuntan a la **esencia** de la función policial y su cumplimiento.
- Marcan pautas de comportamiento no negociables y de **obligatorio** cumplimiento, estas son indispensables porque contribuyen a **cohesionar** la Institución. Facilitan la toma de decisiones y moldean el **pensamiento y comportamiento institucional**.
- Son **transversales**, es decir que afectan a **todos** los miembros de una Institución por el simple hecho de serlo y en cuanto son partícipes de la misma.
- Deben estar **interrelacionadas** y contribuir a **lograr** las aspiraciones de la Institución.
- Son esenciales para el buen funcionamiento de las instituciones, ya que alinea y marca las **“reglas del juego”** para todos sus directivos y empleados.
- **Trascienden** en el tiempo, a no ser que por una externalidad cambie la realidad institucional y modifique su naturaleza.
- Se materializan a través de un documento escrito. Su redacción debe ser clara, accesible y de contenido realista, de tal forma que sean de **fácil entendimiento** por parte de todos los integrantes de la Institución.
- **No deben confundirse** con objetivos, iniciativas estratégicas, procesos o procedimientos u otras de las definiciones estratégicas de la Institución.

Conforme a lo expuesto, se definieron siete políticas institucionales que fueron adoptadas a las definiciones estratégicas y el Marco Estratégico Institucional de la Policía Nacional en la Resolución 000003 del 1° de enero de 2019.

Para documentar las políticas mencionadas, se definió una metodología¹ estándar que facilitará su lectura y comprensión, bajo la cual trabajaron la Subdirección General, la Inspección General, todas las direcciones y oficinas asesoras, en coordinación con la Oficina de Planeación, en una mesa transversal de doctrina y mesas de trabajo específicas en las cuales se tuvo en cuenta la proyección institucional en su proceso de Modernización y Transformación Institucional (MTI) y la Visión 2030. En consecuencia, se estructuró cada una de las políticas institucionales en siete acápites:

1 Guía Metodológica para la Formulación y Gestión de la Estrategia Institucional.

1. Introducción. Responde a las preguntas:

- ¿De qué política se está hablando?
- ¿Por qué es importante dicha política a nivel general?
- ¿Cuáles son sus características y cómo se va a desarrollar la política?

2. Antecedentes. Condensa la información principal que se relaciona con la construcción de la política.

3. Justificación. Responde a las siguientes preguntas:

- ¿Para qué servirá la política y a quién le sirve?
- ¿Cuál es su relevancia institucional, utilidad y beneficios?
- ¿A qué intereses e inquietudes responde y cuál es la motivación al construir la política?
- ¿Cuáles son sus posibles potencialidades y/o fortalezas?

4. Alcance. Es aquello que la política institucional debe abarcar y lo que influencia.

5. Criterios de aplicación. Describe bajo qué parámetros debe aplicarse la política en la Institución. Para cada criterio se debe establecer su significado y lo que se quiere lograr con el mismo.

6. Marco de actuación. Define y guía el o los responsables de desarrollar la política institucional, determinando el rol de cada uno frente a esta.

7. Marco de referencia conceptual. Establece una lista de términos relevantes que incluye su definición.

La evaluación de las políticas institucionales debe hacerse en relación con su cumplimiento y apropiación por parte de los miembros de la Institución, utilizando herramientas cualitativas y cuantitativas, ya sea de carácter externo como la encuesta de percepción del servicio policial o internas a través de evaluaciones de conocimiento. Igualmente, constituye uno de los referentes hacia el que debe alinearse el Plan Estratégico Institucional, el cumplimiento de los objetivos estratégicos y sus indicadores, también será insumo para determinar el cumplimiento o no de cada política.

A través de la lectura de cada política se evidencia el uso de doctrina valiosa e importante para la Institución, pero al mismo tiempo le proporciona orden a lo fundamental que debe incluir, con el fin de que sea leída y comprendida por todos los miembros de la Institución.

Este documento pertenece a todos los policías de Colombia y es un aporte a la doctrina institucional, con la seria intención de fortalecerla y darle permanencia. Cada uno de los funcionarios que integran la Policía Nacional de Colombia estarán comprometidos e identificados con estas políticas, desde la función que desarrollen, ya que su estricto cumplimiento será uno de los caminos para mantener a la Policía articulada, cohesionada y cercana a la ciudadanía.





Política de Unidad Institucional

La Policía Nacional de Colombia es una Institución integrada y cohesionada, con una clara identidad y proyección; efectúa su quehacer institucional mediante el trabajo colaborativo, con un cuerpo de policía profesional, armónico y organizado, soportado en diferentes especialidades, pero con un único fin: contribuir al mejoramiento de las condiciones de seguridad y convivencia requeridas por el ciudadano y el país.



01

1. Introducción

La actividad policial se desarrolla frente a lo que se entiende como un servicio público, con una finalidad encaminada a mantener y a garantizar el libre ejercicio de las libertades y la convivencia pacífica. Lo anterior implica que prestar este servicio requiere un cuerpo altamente profesional, integrado, armónico y organizado; soportado por diferentes especialidades pero con un propósito único: actuar de forma preventiva e intervenir sobre los factores que perturben la interacción pacífica, respetuosa y armónica entre las personas, con los bienes y con el ambiente.



La Policía Nacional, como cuerpo armado permanente de naturaleza civil, con regímenes y disciplinas especiales, hace parte del Ministerio de Defensa Nacional del país y es la única fuerza de policía en el territorio, con jurisdicción nacional, a la cual le compete mantener las condiciones necesarias para la convivencia en el territorio nacional. De ahí que sus funcionarios, distribuidos en la categoría de oficiales, suboficiales, nivel ejecutivo, agentes, auxiliares de policía y personal no uniformado, hacen presencia en ciudades, municipios, corregimientos e inspecciones, cubriendo la totalidad del territorio nacional.

El servicio de policía en Colombia se presenta en forma permanente e ininterrumpida en las zonas rurales y urbanas; por lo tanto, requiere una estructura organizacional acorde con sus procesos, los retos de su entorno y en función de su misionalidad, en donde se permita establecer los diferentes niveles de autoridad, jerarquía, cadena de mando y supervisión, con lo cual se tenga un elevado grado de integración e interrelación de sus capacidades.

Lo anterior, requiere contar con una Policía Nacional clara en su finalidad, propósito y medios, multidisciplinaria, altamente profesional, que articule diferentes especialidades, cohesionada y organizada en su interior con el fin de hacer un correcto empleo de los medios y recursos, orientada al cumplimiento de su misión constitucional y formada sobre una cultura organizacional que fomente la unidad y la participación colectiva

para el logro de los objetivos estratégicos institucionales.

La sociedad demanda resultados efectivos y contundentes frente a la identificación, acción y neutralización de actores y fenómenos criminológicos y de violencia, para esto la institución despliega toda su capacidad



El servicio de policía en Colombia se presenta en forma permanente e ininterrumpida en las zonas rurales y urbanas; por lo tanto, requiere una estructura organizacional de acuerdo con sus procesos, los retos de su entorno y en función de su misionalidad.

operacional y administrativa, que bajo un enfoque de liderazgo transformacional mejore permanentemente su estructura organizacional y su actuar institucional, sobre el principio del trabajo en equipo, armonioso y constructivo

de todas las mujeres y hombres policías, de forma tal que la Institución sea concebida como un todo, articulada en función de su misión institucional.

Las características organizacionales y funcionales de la Policía Nacional hacen que todos sus miembros asuman una visión compartida, bajo la cual se desarrollen pautas internas de excelencia que faciliten la articulación de sus procesos internos, en donde cada líder organizacional fomente la unidad y la visión de equipo en la consecución de las metas, y construya mecanismos de cooperación y sincronización de las distintas unidades de negocio institucionales.

El conocimiento claro del direccionamiento estratégico institucional propicia un proceso adecuado de integración e interrelación de todos los niveles e integrantes policiales, por esta razón cobra importancia el diseño, la planeación y la difusión de esta información a través de estrategias, acciones o planes definidos que permitan la vinculación de todos sus integrantes frente a la acción institucional.

La comunicación organizacional interna es pieza fundamental para el desarrollo de la política de unidad institucional y la interacción del capital humano entorno al marco de direccionamiento estratégico institucional, solo a través de una comunicación efectiva es posible crear una visión compartida, en donde se vinculen los intereses institucionales y particulares al cumplimiento de la misión y visión organizacional. (Adler, R. & Marquardt, J., 2005).

Mediante la Política de Unidad Institucional se busca transmitir a todos los miembros de la Policía Nacional, la importancia de tener una visión compartida de la Institución, buscando fortalecer el sentido de pertenencia hacia ella para trabajar permanentemente de forma articulada y colaborativa. Solo así será posible que la Institución sea concebida como un todo y al mismo tiempo respetada y legitimada por quienes hacen parte de ella y por la ciudadanía a quien le sirve.

2. Antecedentes

La Policía Nacional de Colombia para cumplir su misión implementa el Sistema de Gestión Integral bajo un modelo de operación por procesos, el cual es armonizado con la arquitectura organizacional bajo un enfoque sistémico; es el estándar institucional para el control de las actividades que realiza cada uno de los ámbitos de gestión; permite liderar como un todo, ya que el nivel gerencial, cumple la función de planear los grandes retos institucionales, los procesos misionales definen y desarrollan las actividades en cumplimiento de esos logros, apoyados en la gestión de los recursos necesarios para su realización de la operación; el Proceso de Control Interno verifica la gestión y resultados y, finalmente, el Proceso de Mejora Continua e Innovación, permite ajustar el sistema con el fin de optimizar el desempeño y ofrecer un valor agregado a la satisfacción de los clientes.

Las direcciones y oficinas asesoras con sus respectivas áreas y grupos se articulan con las otras dependencias en función de su quehacer y el cumplimiento de los objetivos institucionales. Igualmente, desde el nivel central existe una permanente coordinación con el nivel desconcentrado, lo cual implica que la comunicación entre los dos sea clara, oportuna y asertiva, considerando siempre su sentido de corresponsabilidad.



La Policía Nacional ha generado sus principios y valores instituciones los cuales han servido de guía para la toma de decisiones y comportamientos del uniformado policial.

La cultura organizacional es definida por la institución como el conjunto de normas, hábitos y valores practicados por los servidores públicos policiales, esta transmite sentido de identidad a los miembros de la organización, constituyéndose en un componente fundamental para la cohesión y la unidad institucional.

Igualmente, la Institución lleva a cabo una permanente coordinación y planificación de

actividades con actores estratégicos, los cuales son entendidos como aquellos que tienen influencia relevante sobre la toma y aplicación de decisiones por parte de la autoridad en algún factor de importancia institucional para el desarrollo del ejercicio de la actividad policial, todos estos actores son tratados bajo un enfoque de corresponsabilidad y participación conjunta en la prevención de los delitos, así como en la generación de seguridad, disminución de los factores causantes de violencia y aliados estratégicos para la consecución de fuentes de financiación externa.

3. Justificación

La Policía Nacional puede considerarse como un sistema organizacional, bajo este enfoque, esta no se concibe como la suma de sus direcciones, oficinas o áreas, sino como el producto de la interacción entre todos sus elementos, incluyendo los internos y externos. Cada una de las unidades o dependencias institucionales están conectadas entre sí, directa o indirectamente, de tal manera que todo lo que se planea, desarrolla o modifica en cada una de ellas, afecta a la Policía Nacional (Ackoff, 1971).

Muchas veces el fraccionamiento del trabajo y la alta especialización hacen perder de vista la imagen completa y general del sistema, y por ello no se aprecia cómo se relacionan las partes y la importancia de sus productos frente a un objetivo final, por lo

tanto la Policía Nacional de Colombia debe entenderse como un “sistema complejo”, con la integración armoniosa de todas sus unidades, capacidades y objetivos, agrupados de tal manera que constituyen una unidad lógica o funcional.

La Policía Nacional de Colombia, como organización, también debe poseer alta capacidad y disposición para generar procesos positivos de cambio frente a sus clientes internos y externos, y el contexto en el que se desarrolle su servicio de policía. Ello conduce al establecimiento de un ambiente de trabajo agradable, armónico, único e indisoluble, en el cual sus integrantes son recompensados por buscar la mejora continua de sus procesos y de sí mismos, en pro del bien común y del cumplimiento de la misión institucional.

El trabajo colaborativo asegura una adecuada planificación y ejecución de las acciones integradas en aspectos operacionales y administrativos, lo cual implica toma de conciencia del concepto por cada uno de los miembros de la Institución, sin olvidar la articulación de esfuerzos y recursos, garantizando la sostenibilidad institucional. Esto implica generar acciones para incrementar el sentido de compromiso y las relaciones de confianza entre los funcionarios policiales, el desarrollar competencias bajo el enfoque de dos cualidades, la capacidad de relación y gestión de las diferencias.

La unidad institucional son todas aquellas acciones colectivas que van más allá de

la cooperación, que involucra, de forma permanente, la unión de capacidades, objetivos y competencias para alcanzar los logros esperados y los beneficios comunes, integrando en nuestra manera de hacer las cosas la experiencia de los demás. Esta unión refuerza todas las partes involucradas, las cuales se relacionan entre sí intercambiando información de manera multidireccional y continua, produce una sincronía frente al logro de objetivos y evidencia el nivel de aporte e identificación de todos los actores y sus esfuerzos para alcanzar la misión y visión institucional.

Este trabajo también se debe ver reflejado en la cooperación internacional, mediante el intercambio de información con las diferentes agencias y organismos de seguridad, frente a las formas del crimen organizado que representan intereses comunes a la seguridad de los Estados. La Política de Unidad Institucional busca, entonces, que cada uno de los miembros de la Policía Nacional de Colombia comprenda que su accionar tiene efectos en los demás y en la Institución.

4. Alcance

La Política de Unidad Institucional involucra a todos los miembros de la Policía Nacional de Colombia, quienes desde sus grados dentro de la estructura policial, deben tener clara conciencia de sus roles y misiones, y del impacto que genera su actuar a nivel



laboral y personal. Cuando existe claridad en lo anterior, el hombre y mujer policía reconocen a su vez el quehacer de sus compañeros, dando inicio al entramado de relaciones humanas que día a día dan vida a la Institución.

El compromiso y la interdependencia positiva de los integrantes de la Policía Nacional proporcionan el espacio para que se desarrollen diferentes competencias entre ellos, como la confianza mutua, la comunicación eficaz, la solución de conflictos y la toma de decisiones, lo cual se verá reflejado en el servicio policial y la cercanía con la ciudadanía, que a su vez tiene el deber de respetar a las autoridades y apoyarlas denunciando los delitos y las situaciones que puedan afectar la seguridad.

El nivel estratégico, táctico y operacional de la Institución requiere una perfecta articulación, aunque cada uno tiene su área de competencia, el éxito de la Policía tiene que ver con la eficacia de los tres en conjunto, fruto de la comunicación fluida, la coordinación, la visión compartida del servicio policial, y la unidad de propósitos y de realizaciones de todo el cuerpo policial.

5. Criterios de aplicación

Los criterios de aplicación de la Política de Unidad Institucional son:

Articulación: en el nivel institucional la articulación se efectúa previa organización entre todos los niveles de su estructura orgánica, los cuales con una permanente interlocución mantienen la coherencia mutua y el cumplimiento de la misionalidad institucional.

En el nivel interinstitucional la articulación se evidencia cuando la Policía Nacional y todas aquellas autoridades militares, administrativas locales y regionales se apoyan y asisten mutuamente, buscando como objetivo único garantizar las condiciones de convivencia y seguridad ciudadana.

Corresponsabilidad: las unidades de la Institución tienen responsabilidad compartida frente a actividades de prevención, disuasión, investigación, control de delitos y comportamiento contrarios a la convivencia

que hacen factible mantener las relaciones y coordinaciones necesarias con la comunidad y las autoridades administrativas locales y regionales. Sin embargo, la corresponsabilidad también se debe lograr directamente con dichas autoridades, ya que desde el rol y funciones que ejercen, son igualmente garantes de las condiciones de convivencia y seguridad ciudadana.

Enfoque Sistémico: un sistema es más que la suma de sus partes. El enfoque sistémico se centra en los sistemas en su conjunto, no en sus partes. Este enfoque se refiere al rendimiento del sistema total, incluso cuando se contempla un cambio en uno o unos pocos de sus componentes, porque una de las propiedades de los sistemas es que sólo pueden ser tratados adecuadamente desde un punto de vista holístico. Estas propiedades se derivan de la relación entre las partes de los sistemas, de cómo interactúan y cómo encajan (Ackoff, 1971).

6. Marco de actuación

La Policía Nacional de Colombia se entiende como un todo, por lo que su unidad institucional es posible cuando se reconoce la importancia de la construcción de redes internas y externas de articulación, que eliminan los protagonismos individuales que puedan generarse. La permanente interlocución e interacción constructiva y propositiva que acorta las distancias y fronteras institucionales e interinstitucionales, esta será fundamental para seguir fortaleciendo el liderazgo

institucional y, por consiguiente, la credibilidad y confianza de la ciudadanía hacia el policía y la Institución.

Si bien todas las Direcciones y Oficinas deben fomentar y contribuir para realizar un trabajo articulado y colaborativo, desde la Dirección y Subdirección General se encadena y promueve la sinergia que debe existir en la Institución. De tal forma, que el resultado de la interacción entre todas sus áreas, al igual que la interacción con los sistemas externos, es

superior a la acción individual, alcanzando de manera eficiente y eficaz la convivencia y la seguridad ciudadana.

La Policía Nacional es un sistema cuya existencia y funcionamiento exige la debida interacción de cada una de sus partes. La policía será una entidad más sólida y cumplidora del servicio policial en la medida que sus partes estén conectadas y funcionen armónicamente. No hay lugar en la Institución para la desarticulación.

7. Marco de referencia conceptual

Concepto	Definición
Unidad institucional	La Policía Nacional de Colombia es concebida como un sistema, en el que la articulación y el trabajo colaborativo entre los sistemas que la componen (internos y externos), aportan al cumplimiento efectivo de la misión de la Institución.
Identidad institucional	Conjunto de rasgos propios que caracterizan y moldean a la colectividad que forma parte de una Institución y que la diferencian de otra.
Trabajo interinstitucional	Reconocer, aceptar y validar la conformación de equipos de trabajo con otras instituciones o entidades, que permitan la integralidad en las tareas de gerencia del servicio, prevención, disuasión, inteligencia, investigación y control de delitos y contravenciones (Policía Nacional, 2010).
Liderazgo institucional	Condición que tiene una Institución para ejercer influencia en su entorno, generando consenso, credibilidad y confianza en las políticas, objetivos, metas y planes de acción que impulsa o realiza.
Corresponsabilidad	Las unidades tácticas y operacionales de la Institución comparten un nivel de corresponsabilidad frente a los procesos de prevención, disuasión, investigación y control de delitos y contravenciones que hacen factible mantener el entramado de relaciones y coordinaciones necesarias con la comunidad y las autoridades administrativas locales y regionales, para la atención integral de las problemáticas de violencia, delincuencia e inseguridad en cada una de sus jurisdicciones (Policía Nacional, 2010).

Concepto	Definición
Articulación	La articulación se efectúa previa organización entre todos los niveles de su estructura orgánica, los cuales con una permanente interlocución mantienen la coherencia mutua y el cumplimiento de la misionalidad institucional. En el nivel interinstitucional la articulación se evidencia cuando la Policía Nacional y todas aquellas autoridades administrativas locales y regionales se apoyan y asisten mutuamente en pro de garantizar las condiciones de convivencia y seguridad ciudadana.
Enfoque sistémico	Un sistema es más que la suma de sus partes. El enfoque sistémico se centra en los sistemas en su conjunto, no en sus partes tomadas por separado. Este enfoque se refiere al rendimiento del sistema total, incluso cuando se contempla.

Política Misional **del Servicio de Policía**

La Policía Nacional de Colombia compromete a todos sus integrantes en la prestación de un servicio de policía conforme a la Constitución Política, las leyes y el mandato policial, dentro del Estado Social de Derecho, bajo un enfoque preventivo, de liderazgo y empoderamiento policial y alta capacidad de investigación criminal, para hacer visible la disminución de delitos, la accesibilidad y participación ciudadana, la corresponsabilidad, la consolidación de la convivencia y la lucha contra la criminalidad, soportada en la doctrina institucional y en un modelo de planeación y gestión operacional que garantiza la satisfacción de los residentes de Colombia, frente a sus condiciones de convivencia y seguridad.



02

1. Introducción

Con el propósito de adaptarse a las nuevas dinámicas del contexto social, las transformaciones de los fenómenos criminales y los comportamientos contrarios a la convivencia, la Política Misional del Servicio de Policía marca lineamientos, principios y directrices para la estandarización y la unificación de los procesos y procedimientos que garantizan la permanencia y efectividad de la actividad de policía. Así mismo, articula las capacidades institucionales en todo el territorio nacional como un servicio efectivo, constante y coherente e integral, a fin de consolidar la actividad de policía tanto en el ámbito urbano como rural.



La Política Misional del Servicio de Policía cobra gran importancia porque encamina directrices para hacer posible la Visión 2030 porque se orienta a fortalecer estratégicamente una Policía que conserve su carácter nacional, para que consolide su identidad, naturaleza y esencia misional; potencie su capacidad de lucha contra el crimen, la gestión comunitaria y la coordinación interinstitucional a todo nivel; proyecte el sostenimiento y crecimiento de la planta de personal, el bienestar de los uniformados, la ampliación y modernización de infraestructuras, el fortalecimiento tecnológico para la seguridad ciudadana; optimice la cobertura territorial tanto para las ciudades como para el campo y brinde un servicio de Policía con calidad, próximo al ciudadano y efectivo en la resolución de los diferentes problemas de inseguridad y delitos actuales y emergentes en el futuro.

En consecuencia, es en la Planeación Estratégica Institucional donde se contemplan los derroteros institucionales y se definen las líneas de política para el servicio de Policía, con el fin de dar cumplimiento a la misión constitucional de mantener las condiciones necesarias para el ejercicio de los derechos y libertades públicas, a través de un enfoque preventivo (social y situacional) y articulador que le permitirá a la institución policial contribuir de manera significativa con la edificación de una paz estable y duradera.

2. Antecedentes

Ante las múltiples necesidades del ciudadano en torno a sus problemáticas de convivencia, los contextos de transformación social y el escenario de paz territorial y la constante reconfiguración del crimen, el Gobierno nacional ha dado un giro en la concepción de la política pública, por consiguiente, prioriza los desafíos en materia de seguridad ciudadana y plantea derroteros para fortalecer la gobernabilidad, a partir de la conformación de una arquitectura de cooperación intersectorial entre lo local y lo nacional. Este momento histórico lo asumió la Policía Nacional de Colombia como una oportunidad para renovar su enfoque misional en materia de prevención, proximidad y calidad en la atención al ciudadano, generando cambios estructurales, doctrinales y operacionales en el servicio de Policía.

A partir de considerar el marco constitucional que determina las funciones de la Policía Nacional, como el artículo 218 de la Constitución Política de Colombia, el artículo 19 de la Ley 62 de 1993 y la Ley 1801 de 2016, entre otras, se vio la necesidad de hacer una revisión del marco doctrinal para orientar la actividad de policía, incluir las dinámicas de gestión territorial de la seguridad entre la autoridad local y los comandantes y las oportunidades de mejora en el nivel gerencial tanto en el planeamiento como en la ejecución del servicio de Policía, estas acciones inciden en la percepción de seguridad y la confianza social.

En consecuencia, en la dimensión de desarrollo misional se prioriza la atención de las nuevas demandas ciudadanas, interviniendo de manera diferencial los delitos y las violencias en los nuevos escenarios de construcción de paz.

3. Justificación

En concordancia con los derechos humanos y el Sistema Ético Policial, esta política orienta la prestación de un servicio de policía efectivo, articulado, proactivo, dinámico, con el fin de prevenir, disuadir y controlar los fenómenos de orden criminal y los comportamientos contrarios a la convivencia.



También demanda del policía mantener relaciones cercanas y armoniosas con la comunidad para generar una cultura de corresponsabilidad que garantice escenarios de convivencia y seguridad ciudadana.

Durante la última década la situación de convivencia y seguridad ciudadana se ha transformado favorablemente como resultado del desarrollo de directrices o lineamientos fundamentales que guían el accionar policial, hacia el logro de los objetivos propuestos.

Esta política misional enmarca los escenarios de construcción de paz, así como los desafíos y amenazas que en materia de seguridad ciudadana demanda el país.

En este contexto se considera imperativo fortalecer el servicio de policía para la vigilancia de los campos y ciudades desde un enfoque preventivo que empodere al policía como líder de la convivencia, que regule y controle comportamientos contrarios a la convivencia, para evitar que escalen a conflictividad social y delitos.

Además de los programas de participación ciudadana de la Policía Nacional, el Código Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana (CNSCC), proyecta una mayor profesionalización del cuerpo policial y un relacionamiento con la comunidad. Son instrumentos para consolidar una nueva cultura ciudadana, en torno a los derechos y deberes ciudadanos, para la convivencia armónica y pacífica en sociedad.

Otra motivación en el diseño de esta política es la necesidad de mantener las capacidades estratégicas en la lucha contra el crimen organizado y los Grupos Armados Organizados al margen de la ley, que persisten

en amenazar la seguridad de la nación, se lucran del narcotráfico como empresas criminales y aún mantienen capacidades de afectar. El compromiso es ineludible hasta doblegarlos o someterlos al imperio de la ley y la justicia.

La Policía es una institución que se prepara de manera continua para enfrentar los retos de la seguridad y la convivencia, tiene norte estratégico y adoptará los cambios necesarios para consolidar su esencia misional.

4. Alcance

El servicio que presta la Institución es inherente a su misionalidad, para su desarrollo requiere la incondicionalidad del policía, porque logra demostrar su idoneidad en el desempeño de los compromisos adquiridos, llevando a cabo análisis de situaciones que permitan dar soluciones de forma efectiva.

En este sentido, se mantiene la articulación entre el nivel estratégico, táctico y operacional, para potencializar y hacer efectivo el servicio de Policía bajo la política de unidad policial; contando con un sistema de comunicaciones eficientes, que facilite y soporte dicha articulación, teniendo siempre en consideración la optimización de las capacidades y recursos de la Institución, la óptima gestión del talento humano y su actuar soportado en la transparencia.

En consecuencia, la política institucional misional del servicio de policía es de carácter obligatorio y cubija a todo el personal que integra la Policía Nacional.

5. Criterios de aplicación

Fundamentada en su doctrina, la Institución orienta todos sus esfuerzos a cumplir el mandato constitucional y legal de propender a la armonía social, la convivencia ciudadana, el respeto recíproco entre las personas y de estas hacia el Estado. Tiene un carácter eminentemente comunitario, preventivo, educativo, ecológico, solidario y de apoyo judicial. Así mismo, se constituye en la base sobre la que se asientan el resto de los servicios del Estado, en la medida en que estos necesitan un entorno de respeto a la ley y el orden para funcionar adecuadamente.

La Policía Nacional, en cumplimiento de este amplio espectro de responsabilidades, fortalece su servicio bajo un enfoque preventivo del servicio de policía, liderazgo y empoderamiento policial, visibilidad del servicio, accesibilidad y participación ciudadana, fortalecimiento de la inteligencia y la investigación criminal, con el fin de contribuir al mantenimiento de la tranquilidad y seguridad ciudadana.

Por consiguiente, articula las capacidades con el fin de consolidar una policía que soporte su servicio en la convivencia y la seguridad,



que oriente sus esfuerzos principales en la lucha contra el delito, el crimen organizado, los factores de violencia y los riesgos sociales que afectan la seguridad de los ciudadanos, tanto en el ámbito urbano como en el rural, con un enfoque territorial que contribuya a la articulación y acción integrada del Estado.

Respecto a la prestación del servicio de policía, la Institución mantiene tres (3) grandes frentes de responsabilidad:

- El servicio de policía que atiende lo relativo a la vigilancia, la prevención, la educación de la conducta de los ciudadanos, la acción contra el delito común y el trabajo orientado a la comunidad.
- El desarrollo de la amenaza terrorista, bajo el entendido de que quienes la promueven tienen una activa participación en actividades delictivas propias del

crimen organizado, como el narcotráfico y el tráfico de armas, el contrabando (entendido como el fenómeno que afecta la seguridad económica del país y por ende la capacidad de inversión en obras y programas dirigidos a mejorar la convivencia y seguridad ciudadana), el comercio delictivo, entre otros.

- La criminalidad transnacional y el cibercrimen, donde se encuentran delitos como la trata de personas, la corrupción, el narcotráfico, y los delitos informáticos entre otros, características de la evolución del delito y de la misma globalidad.

Dichos frentes de responsabilidad serán aplicados mediante herramientas misionales que permitan el interactuar de los ciudadanos y tomar decisiones que lleven al correctivo de las fallas y a explotar las fortalezas. El trabajo cercano al ciudadano es fundamental y debe ser tenido en cuenta en cada uno de los espacios que dinamizan el servicio de policía, así:

- **Gerencia del servicio:** Para la organización del servicio es necesario nombrar un responsable, con cualidades de liderazgo, habilidad y experiencia necesaria para dirigir, articular, delegar, supervisar, controlar y evaluar las funciones específicas del personal asignado, de acuerdo con las necesidades del servicio y las demandas ciudadanas.
- **Prevención:** Para la Policía Nacional es el desarrollo metodológico que implica comprender, identificar, caracterizar, priorizar, intervenir y evaluar los riesgos sociales, sus causas y factores estructurales o culturales que inciden en la ocurrencia de fenómenos de violencia comportamientos delictivos y contrarios a la convivencia los cuales tienen efectos en la dinámica pública, cultural y social de los territorios.
- **Control:** Es el conjunto de habilidades que permiten intervenir las conductas punibles y comportamientos contrarios a la convivencia, que afectan la seguridad y convivencia ciudadana, así como la movilidad y el medio ambiente.
- **Inteligencia policial:** Es el conjunto de habilidades relacionadas con la recolección, procesamiento, análisis, integración y difusión de información, sobre las amenazas a la convivencia y la seguridad, para anticipar y prevenir situaciones, reducir la incertidumbre y soportar la toma de decisiones.
- **Investigación criminal:** Es el conjunto de habilidades relacionadas con la recolección de elementos materiales probatorios para establecer hipótesis con base en dictámenes y análisis de las diligencias judiciales y hechos criminales. Además propende por lograr un óptimo tratamiento de la información estadística de los fenómenos delincuenciales,

recogiendo todos los datos posibles sobre el delito, como herramienta para la toma de decisiones.

- **PQR2S:** Las Peticiones, Quejas, Reclamos, Reconocimientos al Servicio de Policía y Sugerencias, permite conocer las inquietudes y manifestaciones de la ciudadanía para fortalecer el servicio policial.
- **Rendición de cuentas:** La administración pública establece la rendición de cuentas la cual refiere al proceso en el que los ciudadanos vigilan y evalúan el actuar responsable de los servidores públicos por medio de mecanismos como la transparencia y la fiscalización.
- **Planeación y gestión operacional del servicio de policía:** La planificación es la representación funcional donde se identifican los elementos claves de gestión del servicio de policía, los cuales al interactuar bajo un mismo fin, unidad de criterio, identidad institucional, articulación y sinergia, incrementan la efectividad operacional de la Policía Nacional y su trabajo mancomunado con las autoridades y demás entidades comprometidas en contrarrestar los fenómenos criminales y problemáticas que afectan la seguridad y convivencia ciudadana en todo el país.

Este permite un análisis de capacidades para el desarrollo social y cultural de las comunidades mediante la interoperabilidad de los sistemas del Modelo de Planeación

y Gestión Operacional del Servicio de Policía, que desarrollen la consolidación del Estado en el territorio a través de la priorización, focalización y planeación por capacidades del servicio de policía, con el fin de asegurar la cobertura del mismo y el trabajo interinstitucional en materia de gestión pública territorial de la seguridad y convivencia ciudadana.

La Policía Nacional mantiene un Modelo Nacional de Vigilancia Comunitaria por Cuadrantes como la columna vertebral del servicio de policía en el ámbito urbano y el Sistema Integrado de Seguridad Rural para las zonas identificadas como rurales y rural disperso. De esta manera, la vigilancia comunitaria es entendida como la fusión entre la vigilancia convencional y la policía comunitaria tradicional, sin importar la unidad, dependencia o servicio al que pertenezca.

- **Gestión pública territorial de la seguridad y convivencia ciudadana:** Es el trabajo articulado que se realiza con las autoridades político administrativas, de seguridad y justicia en el ámbito nacional, regional y local a fin de lograr la coordinación interinstitucional que priorice las problemáticas de seguridad y convivencia, ya que, de manera diferencial y focalizada, afectan a una comunidad, logrando, de esta manera, la construcción de políticas públicas para la financiación de los planes, programas y proyectos que se construyan para la atención de esta.

6. Marco de actuación

El servicio policial está orientado al fortalecimiento de la convivencia y seguridad ciudadana. Se despliega a través de las unidades de policía desconcentradas y se soporta en un Modelo de Planeación y Gestión Operacional del Servicio de Policía determinado por la interoperabilidad de sus sistemas con el fin de garantizar la alineación institucional, la unidad de criterio, simplicidad, efectividad, articulación de capacidades institucionales, sinergia y coordinación interagencial, para comprender e intervenir integralmente los fenómenos criminales, problemáticas de violencia, delitos y comportamientos contrarios a la convivencia de mayor impacto social en todo el territorio nacional.

El desarrollo del servicio de policía está diseñado con un enfoque preventivo, educativo y social, con el propósito de mejorar las condiciones de convivencia y seguridad ciudadana, a través de los procesos misionales de la Institución y el cumplimiento de las políticas institucionales, para consolidar la confianza social.

El servicio de policía es integral porque la consolidación de un servicio de policía con capacidad para atender las necesidades de seguridad de la ciudadanía en todo el territorio nacional, demanda un importante empoderamiento de las unidades desconcentradas a través de las

regiones de policía que se constituyen en la estructura organizacional encargadas de direccionar y comandar a las policías metropolitanas, departamentos de policía, comandos especiales, distritos y estaciones, en el desarrollo de la estrategia operativa Institucional, mediante de la coordinación con las autoridades regionales, los gremios, la integración de esfuerzos y la concentración de apoyos para el efectivo servicio policial, que contribuya en la construcción de una cultura de convivencia y seguridad ciudadana.

El servicio de policía se soporta en el trabajo coordinado entre las unidades tácticas y operacionales de la Institución, sus modalidades (seguridad ciudadana, investigación criminal, inteligencia policial, administrativa y logística, docencia y justicia) y las especialidades (Carabineros, Guías Caninos, Ambiental y Ecológica, Tránsito y Transporte, Antiexplosivos, Turismo, Infancia y Adolescencia, Policía Fiscal y Aduanera, Antinarcóticos, Antisecuestro y Antiextorsión, Protección a Personalidades e Instalaciones, Servicio Aéreo, Antidisturbios, Logística, Operaciones Especiales, Justicia Penal Militar, Telemática, Unidad de Operaciones Especiales en Emergencias y Desastres entre otras). Estas comparten un nivel de corresponsabilidad frente a los procesos de prevención, disuasión, investigación y control de delitos y comportamientos contrarios a la convivencia lo que hace factible mantener el entramado de relaciones y coordinaciones necesarias con la comunidad, entidades

públicas y privadas, las autoridades administrativas locales y regionales, para la atención integral de las problemáticas de violencia, delincuencia e inseguridad en cada una de sus jurisdicciones.

La Policía Nacional mantiene su atención en la planificación, seguimiento y evaluación de los planes diferenciales, programas, proyectos,

estrategias, modelos, operaciones y actividades que de manera sostenible se desarrollan en la Institución, a través de un conjunto de principios, factores y herramientas con los cuales se miden los avances y logros con el fin de orientar las acciones para el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

7. Marco de referencia conceptual

Concepto	Definición
Convivencia	<p>Interacción pacífica, respetuosa y armónica entre las personas, con los bienes, y con el ambiente, en el marco del ordenamiento jurídico. Las categorías de convivencia son: seguridad, tranquilidad, ambiente y salud pública, y su alcance es el siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Seguridad: Garantizar la protección de los derechos y libertades constitucionales y legales de las personas en el territorio nacional. 2. Tranquilidad: Lograr que las personas ejerzan sus derechos y libertades, sin abusar de los mismos, y con plena observancia de los derechos ajenos. 3. Ambiente: Favorecer la protección de los recursos naturales, el patrimonio ecológico, el goce y la relación sostenible con el ambiente. 4. Salud Pública: Es la responsabilidad estatal y ciudadana de protección de la salud como un derecho esencial, individual, colectivo y comunitario logrado en función de las condiciones de bienestar y calidad de vida. (Ley 1801 del 29 de julio de 2016).
Doctrina Policial	<p>Entendida como el conjunto de ideas u opiniones, preceptos éticos, legales y conceptos oficialmente aceptados y en los cuales se fundamenta todo el quehacer policial, de manera que la institución tenga bien claro su destino a la luz de los principios filosóficos y dogmáticos que le señalen su razón de ser en el ámbito de las instituciones del Estado.</p>
Compromisos éticos del despliegue operacional	<p>Son las reglas y normas de conducta que orientan el desarrollo de las operaciones del servicio policial. Estas son: los principios y valores y las políticas institucionales misionales.</p>

Concepto	Definición
Gestión de Calidad	La política de calidad de la Policía Nacional contribuye al Sistema de Gestión Integral adoptado por la Institución para dar cumplimiento al mandato constitucional y orienta a todo el personal sobre la manera como la Policía presta sus servicios a la comunidad, en procura de alcanzar la mayor satisfacción posible de la ciudadanía
Actividad de policía	Es el ejercicio de materialización de los medios y medidas correctivas, de acuerdo con las atribuciones constitucionales, legales y reglamentarias conferidas a los uniformados de la Policía Nacional, para concretar y hacer cumplir las decisiones dictadas en ejercicio del poder y la función de Policía, a las cuales está subordinada. La actividad de Policía es una labor estrictamente material y no jurídica, y su finalidad es la de preservar la convivencia y restablecer todos los comportamientos que la alteren. (Ley 1801 del 29 de julio de 2016).

Política Integral de Transparencia Policial

La Policía Nacional de Colombia define lineamientos en materia de ética, integridad, transparencia, derechos humanos, asuntos internos, atención al ciudadano y resolución de conflictos, que deben aplicar en todo momento y lugar las mujeres y hombres policías, siendo referentes en la sociedad, lo cual les exige un comportamiento moral, coherente y ejemplar, tanto en su vida privada, como en el ejercicio de su función pública.



03

1. Introducción

La importancia de esta política institucional radica en la transversalidad de las acciones en los diferentes niveles de la Institución y el compromiso de todas las unidades, donde los policías deben ser un modelo de comportamiento a seguir, que actúen de forma transparente como profesionales con principios y valores éticos que garanticen el respeto por los derechos humanos, fortaleciendo la imagen, credibilidad institucional y las relaciones con la sociedad.



El desarrollo de la Política Integral de Transparencia Policial (PITP) se caracteriza por acoger e implementar los lineamientos del Gobierno nacional, emitidos en materia de lucha contra la corrupción, servicio al ciudadano, transparencia y Derechos Humanos; así mismo, se encuentra alineada a los requerimientos de la Organización del Tratado del Atlántico Norte (OTAN), Corporación Transparencia por Colombia - Capítulo Internacional, Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), Departamento Nacional de Planeación (DNP), entre otros; además de la Organización de los Estados Americanos (OEA) y el Sistema Americano de las Naciones Unidas (ONU), como órganos e instancias facultativos de los sistemas internacionales de promoción y protección de los derechos humanos.

En tal sentido, la Institución operacionaliza la Política Integral de Transparencia Policial, a través de cuatro dimensiones institucionales enmarcadas en tres principios: efectividad, integralidad y trabajo en equipo; cuatro factores de atención, de los cuales tres hacen parte de la prevención: institucionalidad, visibilidad, supervisión y control; y uno de la aplicación de la norma (sanción), que se ejecutan por medio de las estrategias impulsoras.

Las dimensiones de la Política Integral de Transparencia Policial son:

1. DERECHOS HUMANOS: se fundamenta en las políticas públicas, políticas del

Gobierno nacional como el Plan Nacional de Desarrollo, el Sistema Nacional de Derechos Humanos de la Presidencia de la República de Colombia, Política Pública de Prevención de Violaciones a los Derechos a la Vida, Integridad, Libertad y Seguridad de Personas, grupos y comunidades (Decreto 1581 del 28 de septiembre de 2017), y la Política Integral de Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario (DIH) del Ministerio de Defensa Nacional.

Con el fin de lograr acciones efectivas que contribuyan al respeto y garantía de los derechos y libertades públicas de la comunidad en general, esta dimensión contiene tres elementos, los cuales parten del enfoque basado en derechos humanos que promueven los estándares internacionales, así:

a. Promoción y difusión en derechos

humanos: corresponde al afianzamiento de la cultura del respeto a los derechos y libertades personales y colectivas, eje que lleva a la permanente adecuación de métodos de instrucción para asegurar la interiorización del conocimiento y fomentar la transversalidad entre la instrucción teórica y práctica para el desarrollo de procedimientos y operaciones de policía.

b. Atención a poblaciones en situación

de vulnerabilidad: se han priorizado ciertos grupos poblacionales, dispuesto estrategias institucionales y focalizado

acciones como garantía de medidas de atención diferenciada, que permiten fortalecer los vínculos de la Policía Nacional con personas en situación de vulnerabilidad; por esta razón, su riesgo ante circunstancias de discriminación, marginación, activismo social y político, alcanzando reconocimiento en el cumplimiento del mandato y misión constitucional.

c. Sistemas internacionales de derechos humanos:

la Policía Nacional mantiene contacto permanente con las entidades y organizaciones nacionales e internacionales que monitorean los avances en materia de respeto y protección de los derechos humanos y el DIH, así como países y organizaciones de la sociedad civil, para estrechar lazos de colaboración en el desarrollo de los pilares y elementos de la Política Integral de Transparencia Policial. Esto permite liderar una acción de blindaje institucional que coadyuva a las instancias del Estado y sus dependencias, a la adopción de medidas que garanticen el derecho a la defensa de los funcionarios de policía y la aplicación del mecanismo de conciliación extrajudicial para la efectiva defensa del Estado.

2. ASUNTOS INTERNOS: es una de las dimensiones fundamentales que orienta el accionar policial, esta implica el

cumplimiento de las disposiciones constitucionales, legales y reglamentarias que consagra el deber profesional para encauzar la disciplina.

Le corresponde el cumplimiento del Régimen Disciplinario de la Policía Nacional, a través de los siguientes parámetros:

a. Coordinación y transversalidad

institucional: es el trabajo corresponsable con la Dirección de Inteligencia Policial, Dirección de Investigación Criminal e Interpol y el Área de Control Interno, para fortalecer el aparato investigativo de la Institución y generar mayor efectividad en la aplicación de la norma en materia disciplinaria y penal, como mecanismo correctivo para mantener la integralidad de los hombres y mujeres policías, lograr el fortalecimiento de la cultura de control y establecer lineamientos que contribuyan a la toma de decisiones ajustadas en derecho con efectividad y celeridad.

b. Acción disciplinaria:

se desarrolla a través de los procedimientos ordinario y verbal, que adelantan las oficinas con atribuciones disciplinarias, de acuerdo con la Ley 734 de 2002, por la cual se expide el Código Disciplinario Único y las competencias establecidas por la Ley 1015 de 2006, por medio de la cual se expide el Régimen Disciplinario para la Policía Nacional, observando



La Policía Nacional le da importancia a esta dimensión como un modelo referencial de calidad, y el medio con el cual se busca fortalecer la credibilidad y confianza ante los ciudadanos y el Estado, haciendo que las Oficinas de Atención al Ciudadano se conviertan en un espacio de interacción con la comunidad. Además de facilitar su intervención en la formulación, vigilancia, control y evaluación de los procesos de gestión institucional en todos sus niveles.

tanto el seguimiento y el apoyo a casos especiales, como la priorización de las investigaciones.

3. ATENCIÓN Y SERVICIO AL CIUDADANO:

tiene como propósito la innovación en sistemas, métodos y procedimientos de atención al ciudadano, articulados con los lineamientos de Estado que faciliten la interacción con los usuarios y la inmediatez de la respuesta en cumplimiento a lo establecido en la Ley 1755 de 2015, por medio de la cual se regula el derecho fundamental de petición y se sustituye un título del Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo.

Para el desarrollo efectivo de esta dimensión se consideran los siguientes elementos:

a. Recepción de PQR2S: corresponde a la ejecución eficaz y eficiente del ciclo de recepción, atención, evaluación y trámite de las Peticiones, Quejas, Reclamos, Reconocimientos del Servicio y Sugerencias (PQR2S), allegadas por los diferentes canales de comunicación institucional (telefónico, presencial y virtual), así como la Línea de Transparencia Institucional 166, establecidos para que los clientes internos y externos den a conocer sus inquietudes, inconformidades o sugerencias del servicio policial.

b. Comité de Recepción, Atención, Evaluación y Trámite de Quejas e Informes (CRAET): comité interdisciplinario que contribuye al mantenimiento de la disciplina en el ámbito preventivo y en el inicio de las acciones correctivas a que haya lugar, mediante la evaluación de las quejas e informes, dando trámite a la autoridad competente en cada caso y verificando el seguimiento de las decisiones adoptadas por el Comité.

c. Seguimiento, evaluación y mejora del servicio al ciudadano: a cargo de los directores y comandantes de policía, quienes analizan las peticiones, quejas y reclamos reincidentes en la actividad del servicio de policía, de tal forma que los dueños del proceso asuman las acciones de mejora, a fin de impactar directamente

en las causas generadoras de las inconformidades ciudadanas.

d. Dinamización de atención al ciudadano: articula y dinamiza los lineamientos de atención al ciudadano en la Policía Nacional, según lineamientos estatales y legales, a través de la implementación de estrategias para la divulgación de espacios de participación ciudadana y control social de la gestión institucional.

4. RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS: esta dimensión hace referencia a los espacios para construir convivencia que brinda la Policía Nacional a la comunidad en general, con la aplicación de métodos alternativos de solución pacífica y no violenta de conflictos sociales, fomentando la convivencia ciudadana mediante el diálogo como herramienta fundamental para la paz, coadyuvando al descongestionamiento de los despachos judiciales, acceso a la justicia y a la recomposición del tejido social, mediante la aplicación de la conciliación extrajudicial en derecho y la mediación, con los siguientes elementos:

a. Conciliación extrajudicial en derecho: método alternativo de solución de conflictos que busca el acercamiento social y familiar de las partes (convocante y convocado), por medio de un tercero neutral e imparcial (abogado conciliador), quien propone fórmulas de arreglo para la solución de diferencias en materia civil, penal y de familia.



b. Mediación: es un mecanismo alternativo, mediante el cual dos o más personas que se encuentran en conflicto de convivencia buscan una solución pacífica a su controversia, a través del diálogo como herramienta para la reconstrucción del tejido social, con la ayuda de un tercero mediador que facilita la comunicación entre las partes y quien propone fórmulas de arreglo de manera voluntaria. De realizarse el acuerdo, se suscribirá el acta de mediación, en el cual se consignarán las obligaciones a cargo de cada uno de los interesados, la cual hará tránsito a cosa juzgada y prestará mérito ejecutivo.

Factores de atención de la Política Integral de Transparencia Policial

Son elementos que actúan en conjunto para el desarrollo de la Política Integral de Transparencia Policial, alineados al cumplimiento de la Política Estatal de Desarrollo Administrativo “Transparencia, Participación y Servicio al Ciudadano”, con las estrategias que contempla el Modelo Integrado de Planeación y Gestión en todos sus ámbitos, generando pautas y directrices para alcanzar el cumplimiento de los postulados del Estado y los objetivos institucionales. Los tres primeros factores corresponden a la prevención y el último a la aplicación de la norma, los cuales se ejecutarán a través de estrategias impulsoras. Los factores de atención son:

- **Institucionalidad:** es la articulación interna y externa en temas doctrinarios de la Institución, vincula especialmente, el Sistema Ético Policial, los lineamientos de promoción y respeto de los derechos humanos, alineación nacional e internacional, Centro Integrado de Información e Inteligencia para la Transparencia Policial (CI3TP), refrendación del Código de Ética, firma del Código de Honor, para fortalecer los fundamentos, directrices, principios y valores, acuerdos y compromisos éticos, capacitación (derecho disciplinario, diplomados, cursos, talleres, foros, etc.), incorporación (estudios de seguridad, psicológicos y sociodemográficos, convenios, entre otros), sensibilizaciones





en materia de transparencia e integridad policial, diagnósticos, gestión del riesgo de corrupción, cultura de integridad policial, Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano, Centros de Conciliación y todas las campañas de prevención que realiza la Institución.

- **Visibilidad:** hace referencia al reconocimiento institucional de los procedimientos y mecanismos de manejo, acceso y divulgación de la información, cultura de la denuncia, racionalización de trámites, Sistema de atención al ciudadano y mecanismos para mejorarlo (SPQR2S), innovación tecnológica, Observatorio de Transparencia Policial, plan de medios internos y externos por parte de la Oficina de Comunicaciones Estratégicas, gestión de los líderes éticos, declaración bienes y rentas y supervisión por parte de validadores nacionales e internacionales. Así mismo, incluye aspectos como la participación comunitaria, veedurías ciudadanas, interlocución con poblaciones vulnerables y la rendición de cuentas; espacios apropiados para la formulación de sugerencias, aportes e ideas que contribuyan en la construcción de una policía confiable y cercana al ciudadano.
- **Supervisión y control:** corresponde al factor mediante el cual la Institución observa, verifica y se cerciora del cumplimiento de las políticas de Estado en relación con la transparencia (Política Estatal de Estado “Lucha Contra la

Corrupción, Transparencia, Participación y Servicio al Ciudadano”), así como el cumplimiento de cada uno de los lineamientos institucionales, vinculando a la ciudadanía como veedores y validadores.

Hace referencia, además, al cumplimiento de los lineamientos de responsabilidad fiscal, disciplinaria y funcionamiento del control interno institucional en cuanto a mecanismos de autorregulación, tecnologías (C4-Centros Comando, Control y Coordinación), cámaras unipersonales en vehículos e instalaciones policiales, aplicación del artículo 27 de la Ley 1015 de 2006 por medio del Portal de Servicios Interno (PSI), pruebas de confiabilidad, control a la contratación, medidas administrativas y el acompañamiento e intervención a unidades.

- **Sanción:** direccionado a la ejecución de las herramientas con que cuenta la Institución y el Estado, mediante la jurisdicción disciplinaria, Justicia Penal Militar y penal ordinaria, generando como resultado decisiones eficaces que permitan restablecer el quebrantamiento de las normas constitucionales y legales que enmarcan el actuar policial y, con ello, garantizar la buena marcha de la administración y el fortalecimiento de la confianza ciudadana en la Policía Nacional, mediante la aplicación de la norma.

2. Antecedentes

Bajo la dirección del comisario Juan María Marcelino Gilibert, el 12 de diciembre de 1891 se presentó para la firma el documento con el cual se creó el control interno para la época, “Reglamento General de la Policía Nacional de Bogotá”, escrito que dejó plasmado de forma evidente las restricciones de que eran objeto los policías, con el fin de asegurar la disciplina policial por parte de los superiores.

Es así, que el 15 de abril de 1901, el Gobierno de la época nombró el primer inspector, encargado del seguimiento, control y supervisión de los policías, hasta llegar el día de hoy a la Ley 1015 de 2006 “Régimen Disciplinario de la Policía Nacional”, como instrumento de justicia disciplinaria para la Institución.

En aras de generar una mayor participación ciudadana en el seguimiento y evaluación, además de garantizar un adecuado cumplimiento de los fines del Estado, con celeridad e inmediatez en la atención de las necesidades de las personas en Colombia, uno de los principales aspectos que se ha tenido en cuenta es la “Política de Democratización de la Administración Pública”, conforme a los principios establecidos en el artículo 209 de la Constitución Política de Colombia. En este contexto, la apertura de canales de comunicación es prioritaria para la atención y respuesta al ciudadano.



Durante el proceso evolutivo del país se han presentado eventos en los que la confianza pública sobre la integridad policial ha sido cuestionada. Por ello, la Policía Nacional de Colombia desarrolló un Plan de Transformación Cultural y Mejoramiento Institucional (1995) y la estructuración del Modelo de Gestión Humana por Competencias (2003), que establece el gerenciamiento del talento humano de la Policía Nacional, con una labor basada en el humanismo.

En 2004, se le facilitó a la Misión Especial del Gobierno nacional el estudio que resultó de la formulación de recomendaciones a los

procesos educativos, al manejo del talento humano, los operativos, las relaciones con la ciudadanía, el modelo disciplinario, penal, el control interno y otras observaciones, lo cual fue fundamento para diseñar un plan de mejoramiento al que se le ha dado sostenibilidad prioritaria como compromiso de la Policía Nacional con el país.

En 2005, la Policía Nacional de Colombia lideró un estudio con diez variables y una población muestra procedente de las regionales de incorporación en el ámbito nacional, escuelas de Policía y el Centro de Reclusión ubicado en Facatativá (Cundinamarca), que incluía personal activo y retirado. Las conclusiones evidenciaron la necesidad de fortalecer los esquemas de control y preventivos, en aras de contrarrestar los efectos de actos no acordes al servicio y que afectan la transparencia e integridad de la Institución.

Así mismo, la Inspección General reestructuró sus procesos y articuló los lineamientos de atención al ciudadano, investigación disciplinaria y derechos humanos, con el objeto de ofrecer mayor cobertura, agilidad, descongestión, oportunidad y legitimidad en la atención al cliente interno, externo y a la Institución en el cumplimiento de sus propósitos. Fue así como se expidió el Régimen Disciplinario para la Policía Nacional en 2006 y la determinación de funciones específicas para generar una política unificada en integridad policial.

Posteriormente, en 2008, se dio inicio al Sistema de Gestión de Calidad basado en una gerencia por procesos, creando así el proceso gerencial de Integridad Policial, con un despliegue en todo el territorio nacional, que a la fecha sigue vigente, siendo una herramienta fundamental para la toma de decisiones del mando institucional.

En 2015, la Policía Nacional, mediante Resolución No. 00223 del 29 de enero de 2015, adopta definiciones y formula el Mapa Estratégico Institucional y se establecen las siete políticas institucionales, con el fin de orientar las acciones institucionales y señalar líneas de acción sobre las cuales se deben encaminar los esfuerzos y recursos del Estado, entre ellas, la Política de Integridad Policial.



A raíz de las vivencias, lecciones aprendidas y con una visión hacia el futuro de la Institución, en 2016, como fruto de la primera Cumbre de Generales de la Policía Nacional y bajo el liderazgo de la Inspección General, en 2017 se documenta la Política Integral de Transparencia Policial, la cual busca que todos los miembros de la Institución mantengan una disposición colectiva de acatar las normas, actuar de forma transparente, como profesionales, con principios y valores éticos que respeten, protejan y promuevan los derechos humanos, la disciplina, la resolución de conflictos, la atención y tratamiento a los requerimientos ciudadanos, como cualidades morales de una persona que la condiciona y le dan autoridad para tomar decisiones sobre su comportamiento.

La Política Integral de Transparencia Policial brinda a los profesionales de policía los elementos necesarios y útiles para reforzar comportamientos adecuados y acordes con la doctrina policial, que sirvan para la toma de decisiones en su ámbito público y personal, en desarrollo de los objetivos y el derecho policial.

3. Justificación

La Política Integral de Transparencia Policial se define como la máxima instancia en temas de transparencia y lucha contra la corrupción a fin de afrontar amenazas internas y externas que afectan la misión, imagen, confianza, credibilidad y estabilidad de la Institución,

mitigar las conductas y actuaciones no adecuadas y fortalecer los comportamientos éticos e íntegros, que a su vez impacten en la prestación del servicio y, por ende, en la cercanía y construcción de relaciones de confianza con la comunidad.

La confianza se convierte en elemento fundamental del posicionamiento de la Institución en la sociedad, sobre la base de una relación mutua y recíproca que fortalece la consolidación, imagen y percepción de los imaginarios de la Institución.

Los funcionarios de policía deben estar preparados y comprometidos en alcanzar el más alto desempeño institucional, que se verá reflejado en la vivencia cotidiana de los valores, el quehacer policial y su consecuente interacción con todos los procesos, lo que se traduce en actuar adecuadamente frente a la gestión de los recursos, el uso del poder, el manejo de la información y el correcto proceder dentro y fuera de su actividad policial.

Su desarrollo obedece a la necesidad de implementar y acoger los lineamientos de Estado emitidos en materia de transparencia e innovación permanente y en la construcción de herramientas que contribuyan en la mitigación de aquellos comportamientos que afecten la transparencia, estabilidad e integridad de los miembros de la Policía Nacional.

A partir de la implementación y el fortalecimiento de mecanismos de transparencia se forjan comportamientos

apropiados en todos los integrantes de la Institución. Por ello, en materia de prevención es necesaria la permanente difusión de acciones comunicativas, organizativas, pedagógicas, de seguimiento, supervisión, protección a los derechos humanos, atención al ciudadano, asuntos internos y resolución de conflictos. Así mismo, es primordial direccionar una debida aplicación de la norma, que lleve al comportamiento ético de las mujeres y hombres integrantes de la Policía Nacional de Colombia.



Ser ético significa ser íntegro y transparente en el cumplimiento de los acuerdos y normas establecidas para desempeñar una función policial ejemplar y comprometida, fomentando la implementación de espacios y mecanismos de participación ciudadana, los cuales posicionarán de manera positiva la Institución frente a la comunidad.

La institución policial acepta que la participación ciudadana no solo debe darse en forma de veeduría, sino que con sus críticas y observaciones la ciudadanía aporta en la construcción de una cultura de convivencia y seguridad ciudadana. Así mismo, pone en marcha mecanismos, espacios de control y participación social, que facilitan la comunicación entre los niveles internos y externos de la Institución, lo que conlleva a garantizar la legalidad y efectividad de los procedimientos de policía y mejorar el servicio policial.

Ambos niveles llevan a cabo el control de la gestión que realiza la Policía, la cual es percibida positivamente gracias al fomento y comprensión del actuar ético, respetuoso y transparente entre todos los miembros de la Institución y frente a la sociedad.

4. Alcance

El afianzamiento, credibilidad e impacto de la Institución en la seguridad ciudadana se debe no solo a sus grandes logros operacionales, sino a la transparencia, rectitud y probidad de los hombres y mujeres que la conforman. De ahí que el alcance de la Política Integral de Transparencia Policial se proyecte en el ámbito nacional, regional y local, para lograr que cada miembro de la Policía Nacional tenga plena conciencia acerca de la importancia del actuar bajo principios de ética, respeto y transparencia, durante y fuera del servicio.

Cada unidad debe hacer visible los resultados de su gestión y reconocer el trato diferencial hacia las comunidades especiales, pues este no se limita a la garantía de sus derechos y libertades, sino también a la adopción de medidas a favor de algunos grupos, como lo determina la Constitución en el artículo 13 “El Estado promoverá las condiciones para que la igualdad sea real y efectiva, adoptando medidas en favor de grupos discriminados o marginados”.

Por otro lado, todos los hombres y mujeres policías deben respetar los derechos y deberes de las personas, así como el suyo propio de vigilar, observar y controlar la gestión institucional en los ámbitos que conforman la Policía Nacional de Colombia.

5. Criterios de aplicación

a. Creación de conciencia: fundamenta el mejoramiento del servicio policial y la cercanía con la ciudadanía a través de la creación de conciencia entre los miembros de la Institución, sobre la importancia de apropiarse y desempeñarse con base en los referentes, fundamentos, principios, valores, directrices, acuerdos y compromisos éticos y la cultura de la legalidad. Con base en ello, es necesario que todos los miembros de la Institución tengan una actitud positiva y se comprometan a ejercer un comportamiento basado en la ética, el respeto y la transparencia.

b. Participación: promueve una comunicación asertiva entre los hombres y mujeres policías con el ciudadano, siendo preponderante el escucharlo, para que ejerza la vigilancia y control de la gestión institucional como veedor, aportando así a la mejora del quehacer policial.

c. Reconocimiento: la Policía Nacional valora la opinión de los ciudadanos, sobre la gestión que realiza, con el ánimo de dar respuesta a las observaciones señaladas y así mejorar el servicio policial. Así mismo, la Institución reconoce el correcto proceder de su personal y motiva a la práctica de estos en cualquier ámbito, al punto de configurarlos como hábitos.

6. Marco de actuación

La Política Integral de Transparencia Policial es transversal a todas las unidades de la Policía en el territorio nacional y debe ser atendida, comprendida y aplicada en todos los ámbitos y por todos sus integrantes. El desarrollo de la política se inicia desde el momento de la incorporación, continúa con el proceso de formación, la gestión del talento humano, el seguimiento y la evaluación al desempeño. Se fortalece con mecanismos de control interno y externo, que contribuyen a la anticipación de posibles riesgos que afectan la integridad, la imagen y la estabilidad.



En este sentido, toda la Institución debe estar comprometida en el sostenimiento y consolidación de una cultura de integridad policial, donde la mujer y hombre policía afianzan estas premisas cultivando día a día una profunda vocación del servicio policial, manteniendo la disciplina, la honestidad y la observancia de los postulados misionales.

Al considerar que la Inspección General de la Policía Nacional en su misionalidad fomenta y promueve el comportamiento ético del talento humano de la Institución, la prevención de la comisión de conductas consideradas como faltas disciplinarias y delictivas, ejerce el control disciplinario, propende por el respeto de los derechos humanos, atención al ciudadano, conciliación y mediación, así como la coordinación de las actividades de la Justicia Penal Militar y las funciones asignadas a la Institución con relación al Establecimiento de Reclusión para Miembros de la Policía Nacional ubicado en el municipio de Facatativá (Cundinamarca), es designada como unidad gerente de la Política Integral de Transparencia Policial.

7. Marco de referencia

Concepto	Definición
Mapa de riesgos de corrupción y medidas para mitigar los riesgos	Herramientas que le permiten a la entidad identificar, analizar y controlar los posibles hechos generadores de corrupción, tanto internos como externos. A partir de la determinación de los riesgos de posibles actos de corrupción y sus causas, estableciendo medidas orientadas a controlarlos.
Racionalización de trámites	Facilita el acceso a los servicios que brinda la administración pública, y les permite a las entidades simplificar, estandarizar, eliminar, optimizar y automatizar los trámites existentes, acercando el ciudadano a los servicios que presta el Estado, mediante la modernización y el aumento de la eficiencia de sus procedimientos.
Rendición de cuentas	Expresión del control social que comprende acciones de petición de información, diálogos e incentivos. Busca la adopción de un proceso permanente de interacción entre servidores públicos - entidades - ciudadanos y los actores interesados en la gestión de los primeros y sus resultados. Así mismo, la transparencia de la gestión de la Administración Pública para lograr la adopción de los principios de Buen Gobierno.
Mecanismos para mejorar la atención al ciudadano	Centra sus esfuerzos en garantizar el acceso de los ciudadanos a los trámites y servicios de la Administración Pública, conforme a los principios de información completa, clara, consistente, con altos niveles de calidad, oportunidad en el servicio y ajuste a las necesidades, realidades y expectativas del ciudadano.
Mecanismos para la transparencia y acceso a la información	Recoge los lineamientos para la garantía del derecho fundamental de acceso a la información pública, según la cual toda persona puede acceder a la información pública en posesión o bajo el control de los sujetos obligados de la ley, excepto la información y los documentos considerados como legalmente reservados.
Mecanismos alternativos de resolución de conflictos	Son espacios brindados a la comunidad, encaminados a resolver de manera pacífica los desacuerdos y diferencias a través del diálogo, mediante los mecanismos alternativos de solución de conflictos, acudiendo a los centros de conciliación y mediación de la Institución.
Iniciativas adicionales	Se refiere a las iniciativas particulares de la entidad que contribuyen a combatir y prevenir la corrupción.
Acuerdos y compromisos éticos	Acuerdos colectivos sobre actitudes, prácticas y formas concretas de actuación que asumen los servidores públicos policiales. Estos acuerdos tienen en cuenta la misionalidad de la unidad a la que se aplican los principios y valores enunciados en el Sistema Ético Policial en el cumplimiento de sus funciones, competencias y público.
Código del Buen Gobierno	Disposiciones voluntarias de autorregulación de quienes ejercen la alta dirección en la Institución, que a manera de compromiso ético buscan garantizar una gestión íntegra, eficiente, eficaz y transparente en la administración de los recursos públicos.
Código de Ética Policial	Guía para el comportamiento ético y moral del hombre y la mujer policía, orientando el desempeño de la función policial hacia el cumplimiento de los fines constitucionales, legales y misionales. Establece pautas de comportamiento diario y caracteriza las relaciones entre los miembros de la Institución y la comunidad.

Concepto	Definición
Consultas	Requerimientos que se hacen sobre temas específicos de la Policía y demandan un estudio más profundo y detallado para generar la respuesta.
Corrupción	Es la conducta que se realiza por acción u omisión, mediante el uso indebido del poder, de los recursos, de la información o de las funciones, comportamientos que lesionen los intereses de una entidad, y en consecuencia del Estado, para la obtención de un beneficio propio o ajeno.
Directrices éticas	Orientaciones de cómo debe relacionarse la Policía como institución y cada uno de sus miembros, con los grupos de interés interno y externo (población general, población vulnerable, gremios, asociaciones y sector productivo, medios de comunicación, Rama Ejecutiva, Rama Legislativa, Rama Judicial, entes de control, policías de otros países, organismos multilaterales, personal activo, personal con asignación de retiro y pensionados), para poner en práctica los principios y valores éticos policiales.
Disciplina	Condición esencial para el funcionamiento de la Institución policial, la cual implica el cumplimiento de las disposiciones constitucionales, legales y reglamentarias que consagra el deber profesional.
Ética	Se origina de la palabra griega ethos, la cual se refiere a costumbres, que se forman a partir de la repetición de actos que terminan llamándose hábitos. De este modo, se orienta hacia la construcción de buenos hábitos o virtudes y a la evasión de defectos o vicios.
Fundamentos éticos	Normas del fuero interno y creencias fundamentales del policía sobre las formas como debe desempeñar la función pública.
Honestidad	Ser coherente entre lo que se piensa, se dice y se hace. Proteger y respetar lo ajeno. Rendir los informes basados en datos y hechos reales; proteger y cuidar los bienes y recursos públicos, empleándolos únicamente para fines del servicio. Rechazar y denunciar cualquier acto que atente contra el correcto cumplimiento de las funciones policiales.
Información de seguridad ciudadana	Información que suministra un ciudadano relacionada con aspectos de seguridad y convivencia ciudadana y que contribuye al mejoramiento de la tranquilidad y salubridad de los habitantes de Colombia para que convivan en paz.
Integridad	Comportamiento recto, probo, honesto e intachable de los hombres y mujeres policías en cumplimiento de los principios éticos y en el desempeño de sus funciones, bajo el imperio de la ley, reflejados en el manejo honrado y pulcro de los bienes públicos encomendados debido a su función, el respeto de derechos y libertades individuales y colectivas.
Principios éticos institucionales	Verdades universales que sirven de premisas para fundamentar y orientar tanto la doctrina policial como el quehacer en desarrollo de las funciones policiales. Los principios son vida, dignidad, equidad y coherencia y excelencia.
Proceso de Integridad Policial	Contiene acciones comunicativas, organizativas y pedagógicas, desarrolladas desde el ámbito de la prevención y aplicación de la norma, encaminadas a modelar el comportamiento ético de la mujer y el hombre policía, para que sus actos públicos y privados se enmarquen en la integridad y la transparencia.

Concepto	Definición
Reconocimientos del servicio policial	Es el reconocimiento que hacen los ciudadanos sobre el buen servicio recibido por parte de un funcionario o una dependencia adscrita a la Policía Nacional.
Sistema Ético Policial	Herramienta institucional que contiene líneas de sensibilización dirigidas a garantizar una actuación ejemplar y de arquetipo social por parte de los servidores públicos policiales, y una cultura ética del quehacer policial.
Transparencia	Claridad de los actos de los hombres y mujeres policías, los cuales no deben dejar algún tipo de duda en su desempeño. Se sitúa en el ámbito de la comunicación, del suministro de información y la rendición de cuentas a la sociedad.
Valores éticos institucionales	Entendidos como la forma de ser y de actuar de los servidores públicos policiales, los cuales se consideran altamente deseables como atributos o cualidades. Estos son: vocación policial, honor policial, disciplina, honestidad, compromiso y solidaridad.
Veedurías ciudadanas	Mecanismos democráticos que permiten a los ciudadanos y a diferentes organizaciones comunitarias ejercer vigilancia sobre la gestión pública con respecto a las autoridades administrativas, políticas, judiciales, electorales, legislativas y órganos de control, así como a las entidades públicas o privadas, ONG de carácter nacional o internacional que desempeñan su función en el país, encargadas de la ejecución de un programa, proyecto, contrato o de la prestación de un servicio público.

Política de Gestión del Talento Humano y Cultura Institucional

La Policía Nacional de Colombia propende por la calidad de vida laboral, familiar y social de sus integrantes, durante su permanencia en la Institución, para lograr la excelencia profesional en la actividad de policía basada en el humanismo solidario y cercano al ciudadano, afianzando el liderazgo policial, la confianza, credibilidad y legitimidad institucional.



1. Introducción

La Política de Gestión del Talento Humano y Cultura Institucional de la Policía Nacional de Colombia, propende por garantizar a cada uno de sus integrantes las condiciones que aseguran la calidad de vida personal, laboral y familiar durante su ciclo de permanencia en la institución, con el fin de lograr la excelencia profesional en la prestación de un servicio policial basado en el humanismo, solidario y cercano al ciudadano, afianzando la confianza, credibilidad y legitimidad de la institución. En este sentido, se reconoce a las personas como el baluarte que irradia el sendero institucional con sus conocimientos, experiencia y con un propósito de servicio desde la competencia, la confianza y el compromiso con el que cada policía garantiza la convivencia y seguridad ciudadana.



De esta manera, la Institución le brinda a cada policía la posibilidad de cumplir un proyecto de vida al servicio de la patria, adquiriendo conocimientos especializados y desarrollando competencias que en el ejercicio profesional se derivan en una constante de automotivación, responsabilidad, vocación de servicio e identidad con la institución, cuyo propósito es brindar un servicio de policía más humano, íntegro, disciplinado, innovador y cercano al ciudadano. Para lograrlo, cada policía debe comprometerse con él mismo, con la Policía Nacional y con el ciudadano, generando espacios de cooperación, construcción colectiva y aprendizaje social que fortalezcan su participación en la sociedad como un agente de cambio positivo y un líder que optimiza realidades.



Cuando se hace referencia a la gestión del talento humano, se estructura una filosofía de vida individual y colectiva dentro del contexto organizacional, fundamentada en valores humanos a la luz de las competencias del ser, el saber y el saber hacer, las cuales permiten proyectar la esencia de la institución.

Es decir, que las acciones deben sustentarse en la toma de decisiones estructuradas, en la investigación, ciencia, tecnología e innovación policial que es la base del espíritu científico, aplicada al quehacer diario y en la defensa de la integridad intelectual como plataforma del cumplimiento del deber; siendo parte del ejercicio de la libertad responsable, el pensamiento y las condiciones que soportan la profesión policial.

Para materializar esta política, la Institución se ha comprometido en ofrecer una educación adecuada a las demandas del contexto local y global que garantiza la actualización constante y la retroalimentación en el ejercicio profesional, así como un servicio integral de salud y un desarrollo sistémico en términos de bienestar para la prevención del riesgo psicosocial y la promoción de sus factores protectores para todos los policías con un alcance que prioriza a la familia como el eje propulsor del desarrollo social y donde se cohesionan los valores y principios que caracterizan a la Policía Nacional, con el fin de ofrecer un servicio empático, oportuno y de calidad a la comunidad en general.

2. Antecedentes

Con la modificación de la Constitución Nacional de 1991 se estableció la Ley 062 de 1993, en la cual se define la actividad de policía como una profesión que posibilitó el desarrollo del Plan de Transformación Cultural ente 1993 y 1997, orientado a:

- Fortalecer el liderazgo en el servicio hacia la comunidad y en el mando y control al interior de la institución.
- Brindar atención a la comunidad de manera cercana y oportuna.
- Diseñar sistemas de evaluación del servicio y del desempeño laboral.
- Posicionar al policía como ser humano.

Históricamente la Policía Nacional ha aplicado diversas técnicas, herramientas, prácticas y metodologías, con el ánimo de hacer más efectiva su gestión. Por ejemplo, estas metodologías se han visto reflejadas con la adopción del Sistema de Gestión Integral (SGI), implementado a partir de 1995, enfoque gerencial que orienta la gestión hacia la satisfacción de la comunidad con el servicio policial y el desarrollo integral y armónico de su personal. Este Sistema logra un mayor impacto, beneficio y satisfacción para la comunidad, el talento humano de la Policía Nacional y, en general, de todos los actores que en ella intervienen.

Este propósito se cumple a través de la capacidad de coordinar el trabajo humano y los recursos existentes para alcanzar unos objetivos previstos y se evidencia en la interacción de sus componentes: la estrategia y gestión de la estrategia, la gestión y estructura de procesos y el talento humano y gestión de la cultura.

A través del SGI se contempla un componente de Talento Humano y Gestión de

la Cultura como articulador entre la gestión de procesos que se desarrollan en el día a día con la visión de futuro hacia la cual se proyecta la capacidad institucional.



En el año 2007, dentro de los lineamientos generales de política de la Dirección, se estableció el Humanismo como elemento diferencial, que posibilitaba el reconocimiento del policía como promotor de la innovación, con potencial para desarrollar sus competencias y así generar un servicio de policía más efectivo y cercano al ciudadano. Abriendo así, la oportunidad de posicionar al hombre y mujer policía como elemento central de la institución.

Con el fin de optimizar la gestión del talento humano, en el año 2005 se diseñó el Modelo de Gestión del Talento Humano fundamentado en Competencias, el cual se actualizó en el año 2016, cambiando su nombre por Modelo de Gestión del Talento Humano y Cultura Institucional, con el fin de asumir los nuevos desafíos institucionales, promover la apertura personal frente a los cambios y fortalecer las nuevas estrategias para la gestión de personas.

Es así como el modelo es una herramienta para el gerenciamiento del talento humano en torno al desarrollo del ser, saber y saber hacer de los policías, en un ambiente de trabajo que favorece la calidad de vida personal, laboral y familiar, y a su vez, la

efectiva prestación del servicio de policía reflejada en comportamientos que demuestran competencia, confianza y compromiso, como sello de la cultura institucional.

Como soporte tecnológico para la gestión del talento humano, la Policía Nacional diseñó y desarrolló desde el año 2001 el aplicativo denominado SIATH (Sistema de Información para la Administración del Talento Humano), el cual almacena la información personal y laboral de los funcionarios de la Institución, generando conexión con los aplicativos que requieran los datos que allí reposan. El SIATH facilita la trazabilidad de la información del personal, la gestión de los procesos y la prestación de distintos servicios internos relacionados con la administración de talento humano.



En síntesis, se cuentan con herramientas tecnológicas orientadas a la administración de información relacionada con: selección e incorporación, formación, educación y capacitación, bienestar y sanidad policial, las cuales permiten contar con datos de calidad y en tiempo real para el análisis y la toma acertada de decisiones.

A partir de 2017, la Policía Nacional de Colombia en concordancia con el proceso de Modernización y Transformación Institucional (MTI), proyectado al año 2030, define 15 líneas estratégicas las cuales están orientadas a generar confianza social y a fortalecer el talento humano para un servicio de policía más efectivo. En este sentido, se encuentran la selección e incorporación, adecuación de la educación policial, plan decenal de crecimiento, bienestar policial y fortalecimiento de los servicios de salud en la Policía Nacional.

De esta forma, la política de Gestión del Talento Humano y Cultura Institucional orienta sus acciones en búsqueda de mejorar la calidad y la pertinencia de la formación del personal frente a la evolución de la tecnología y del cambio generado en el entorno, que permita elevar el nivel de desempeño y las condiciones de vida de los policías, todo en un modelo que articula las distintas áreas de la gestión humana en la Policía Nacional, de manera que cada una de ellas enfoque sus acciones hacia el desarrollo integral del ser humano, base fundamental para la motivación del policía.

3. Justificación

Actualmente el talento humano es considerado como factor clave en las organizaciones; es el motor del cambio cultural, destacado por la actitud, el interés y el compromiso de las personas que trabajan por un fin común. De ahí la importancia que representa para la Policía Nacional disponer de una gestión basada en las personas, la cual permite un liderazgo orientado y sistémico para los hombres y mujeres que conforman la institución. Las grandes transformaciones en el ámbito del trabajo y de las organizaciones exigen nuevas prácticas de gestión, orientadas a dar respuesta a las condiciones actuales y futuras.

En esta nueva dinámica, surge la competitividad como elemento clave que permite diferenciar las entidades, manifestada en la rapidez con la que aprenden, su capacidad para transferir el conocimiento, la efectividad del desempeño y la capacidad de adaptarse a nuevos escenarios. Por tanto, el talento humano debe poseer cualidades profesionales diferenciadoras tales como liderazgo, orientación del servicio a la comunidad, relaciones interpersonales, adaptabilidad, aprendizaje continuo, efectividad en el servicio, resolución de conflictos, trabajo en equipo y condición física.

Dentro de este contexto, la Policía Nacional busca mantener las condiciones que faciliten la alineación entre el proyecto de

vida personal y el institucional, con el fin de generar compromiso, sentido de pertenencia y motivación para una efectiva prestación del servicio policial. Por consiguiente, la institución establece los procesos para cada etapa del desarrollo de las personas en su carrera profesional, desde un proceso de selección e incorporación público, transparente e incluyente, con el fin de entregar a las escuelas de formación aspirantes con las competencias requeridas para ser fortalecidas durante su etapa de formación y capacitación, que permitan potenciar su carácter transformador con propuestas y consensos académicos sobre el rol del policía, en una sociedad cambiante y global.

En este contexto, la Política de Gestión del Talento Humano y Cultura Institucional se complementa con la Política de Educación e Innovación Policial y pretende posicionar al policía desde su dimensión humana, como eje fundamental para la prestación del servicio, mediante una red de procesos que vinculan el desarrollo personal, profesional, familiar y social, en la cual se fomenta la cultura institucional a través del liderazgo, la autogestión, el trabajo compartido, la efectividad en el desempeño y la pasión por ser policía. Este propósito, permite la articulación entre los objetivos de la Institución y las expectativas de los integrantes de esta, como constructores del tejido social de la Policía Nacional.

La gestión de las personas en la Policía Nacional incluye los servicios de salud y

bienestar contemplados en la visión sistémica de lo humano, con el cuidado de la salud física, prevención del riesgo psicosocial y promoción de hábitos saludables de vida, así como el mantenimiento de las condiciones laborales que les permite a los hombres y mujeres policías una calidad de vida óptima. Por tanto, el servicio de sanidad cuida el valor de lo humano a través de la asistencia que ofrece a sus usuarios en la implementación y despliegue de estrategias asertivas para acompañar las diferentes situaciones que viven los policías y sus familias diariamente con un actuar caracterizado por la sensibilidad, la equidad, la oportunidad y el respeto.

4. Alcance

La Política de Gestión del Talento Humano y Cultura Institucional compromete a todos los integrantes de la institución y vincula a sus familias a través de los lineamientos que despliega el proceso del Direccionamiento del Talento Humano en las unidades de la Policía Nacional, con la intención de mantener y desarrollar el potencial de los funcionarios, fomentar la cultura institucional y prestar un servicio de calidad, cercano y empático a la comunidad.

Por lo tanto, todas las unidades que despliegan el servicio de policía en el territorio nacional deberán acatar las directrices impartidas para seleccionar, formar, desarrollar, administrar, promover condiciones de calidad de vida óptima y movilizar la

cultura institucional en todas las personas que hacen parte de la institución, con el apoyo y asesoría de los Grupos y/o Responsables de Talento Humano.

5. Criterios de aplicación

- **Cumplimiento a la normativa.** La gestión del talento humano se desarrolla en estricto cumplimiento de la normativa vigente, garantizando los derechos y obligaciones de los regímenes que regulan la situación laboral para los servidores vinculados a la Policía Nacional.
- **Efectividad, competitividad y adecuadas condiciones laborales.** El desarrollo de los procesos institucionales debe llevarse a cabo de manera eficiente y eficaz buscando el mejoramiento continuo del servicio de policía. Por ende, la Institución promueve las condiciones necesarias para que todos sus funcionarios trabajen en condiciones de dignidad, entendiéndose esta como el respeto por las personas, por sus derechos y por ambientes propicios para ejercer su labor.
- **Prohibición de la discriminación y del acoso.** La institución está comprometida con los principios de equidad en el trabajo y trato justo para todas las personas, cumpliendo con todas las leyes aplicables que prohíben la discriminación en los lugares de trabajo y rechaza cualquier forma de acoso con base en diferencias





de jerarquía, raza, color, religión, género, edad, discapacidad, orientación sexual, estado civil, o cualquier otra característica protegida por las leyes.

- **Debido proceso.** Con respecto al tratamiento de las conductas contrarias a la labor se tendrán en cuenta los diferentes mecanismos administrativos para la aplicación de normas disciplinarias de acuerdo con los regímenes de carrera que le corresponda al funcionario.
- **Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.** La institución está comprometida con el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo SGSST, a fin de prevenir las lesiones y enfermedades laborales causadas por las condiciones del trabajo, protección y promoción de la salud de todos sus funcionarios.
- **Responsabilidad sobre los procesos de talento humano.** Es responsabilidad del Direccionamiento del Talento Humano articular y desplegar los procesos de incorporación, educación, formación, capacitación, administración, bienestar y sanidad policial, a través de los grupos o responsables de Talento Humano en todas las unidades, en el ámbito nacional.
- **Estructura organizacional.** La estructura de la institución está organizada de acuerdo con los procesos que desarrolla para el cumplimiento de la misión. Esta se

despliega a través de unidades policiales desde el nivel central hasta las unidades desconcentradas, lo cual permite mantener a la institución como un cuerpo policial de carácter nacional.

En coherencia con lo anterior y teniendo en cuenta la distribución jerárquica de responsabilidades, se entiende que el nivel estratégico asume la toma de decisiones; el táctico genera lineamientos y parámetros para el desarrollo de los procesos, y el operacional ejecuta las actividades correspondientes para el logro de objetivos. De esta manera, se identifica la responsabilidad en la evaluación del desempeño, estableciendo que los jefes inmediatos son quienes evalúan a sus subordinados.

- **Gestión institucional del talento humano.** Las personas son el activo más valioso con el que cuenta la Policía Nacional para alcanzar su propósito constitucional, por tal razón, su formación, educación y capacitación, así como la ubicación laboral, deben obedecer a las necesidades y prioridades de la Institución. Es así, como el direccionamiento del talento humano establece los mecanismos de verificación y validación que garantizan la movilidad del personal para el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Para ello, cuenta con mecanismos y herramientas para identificar los altos potenciales y la proyección de los planes de carrera.
- **Gestión humana basada en competencias.** La administración del Talento Humano se encuentra establecida bajo un Modelo de Gestión del Talento Humano y Cultura Institucional que garantiza la trazabilidad de las competencias del personal desde el momento que realizan el proceso de selección hasta que culminan su carrera en la institución. Las competencias genéricas son definidas para dar identidad a la profesión policial por parte de las unidades que conforman el proceso del Direccionamiento del Talento Humano y validadas por la comunidad policial en general, mientras que las competencias específicas son identificadas por cada dueño de proceso en atención a la particularidad de los quehaceres.
- **Gestión del desempeño.** La gestión del desempeño es un proceso continuo, bajo la responsabilidad de los jefes inmediatos, que involucra el acompañamiento a los subalternos en el logro de los resultados mediante la planeación, el seguimiento y la evaluación del cumplimiento de los objetivos concertados. La institución establece un sistema formal de medición para lograr la toma de decisiones frente al desempeño de sus funcionarios desde lo personal y profesional, de acuerdo con los estándares establecidos. La evaluación del desempeño es insumo fundamental para ser convocados a cursos de ascenso, otorgamiento de incentivos y condecoraciones, ubicación laboral y

otras asociadas a los procesos de gestión del talento humano.

- **Desarrollo de personas.** Teniendo en cuenta la gestión del conocimiento que se realiza en la Policía Nacional, y aunado esto, a las herramientas con las que dispone el Direccionamiento del Talento Humano para la identificación de las necesidades de capacitación, la institución prevé cada año el presupuesto para otorgar dicha capacitación en dos modalidades:

Capacitaciones específicas: con el fin de generar conocimiento y experiencia en temas relacionados con la formación para el trabajo, de acuerdo con las necesidades determinadas por el cargo.

Capacitaciones transversales: considerando el desarrollo de la cultura y los temas de interés general e institucional.

La asistencia a dichas capacitaciones debe ser prioridad de la institución y de sus miembros. De igual forma, se promueve el autoaprendizaje como un mecanismo de desarrollo personal y profesional.

Los planes de carrera y de sucesión, así como la identificación de potenciales para ocupar cargos estratégicos, hacen parte de las herramientas que permiten el desarrollo de las personas en la institución.

- **Gestión del conocimiento.** Para la Policía Nacional el conocimiento es un activo intangible fundamental asociado con la capacitación del personal, estructuración y transmisión del conocimiento; de esta forma, debe gestionarse desde la adquisición, localización, retención y administración de la información, así como desde los datos creados en la institución a partir de las experiencias individuales y colectivas. Su objetivo principal es el diseño de estrategias, procesos, estructuras y sistemas que le permitan a la organización hacer uso de lo que conoce con el apoyo de la tecnología, con el propósito de crear valor para el servicio de policía y para la comunidad en general.

Para garantizar la gestión del conocimiento en la Institución se debe propender por:

- Una cultura orientada al conocimiento
- Infraestructura tecnológica y personas con las competencias para utilizarla
- Respaldo del mando institucional
- Reconocimiento del valor que otorga
- Contribución a una Institución adaptable y sostenible
- Definir el alcance y objetivos de la gestión
- Prácticas de motivación para su movilización
- Diseño de una estructura que fundamente los depósitos de conocimiento



Teniente
NANCY SANTISTEBAN

Dra. Nancy Santisteban
Bacteriologa



- Múltiples canales para la transferencia del conocimiento
- Integrar la información y conocimientos que están en la mente de las personas, plasmándolas en herramientas tecnológicas

La gestión del conocimiento es el capital intelectual en la institución, con el propósito de añadir valor al quehacer del policía, convirtiéndolo en un profesional íntegro y diferencialmente competitivo.

- **Compensación en situaciones y condiciones especiales.** La Policía Nacional de acuerdo con lo establecido por el Estado, generará reconocimiento por medio de compensaciones salariales, considerando aspectos de relevancia como: La ubicación geográfica o nivel de riesgo, porque reconoce al personal que presta sus servicios en zonas geográficas identificadas como de mayor impacto en cuanto al orden público. Funcionarios asignados a cargos determinados por el Estado, con ciertas condiciones como acreditar un conocimiento técnico específico y que sea ejercido de forma permanente y en ocasiones por asignación de encargo. De experiencia y permanencia, cuando se reconoce la continuidad en la prestación del servicio en la Institución.
- **Jornada de trabajo.** De acuerdo con la naturaleza de la actividad de la Policía Nacional, cuyo fin primordial

es el mantenimiento de las condiciones necesarias para ejercicio de los derechos y libertades públicas y para asegurar que los habitantes de Colombia convivan en paz, se encuentra establecida la previsión de los periodos de la jornada laboral y de los lapsos de descanso. Sin embargo, el policía debe estar en permanente disponibilidad, en razón a ser ello indispensable por la prevalencia del interés general y para el cumplimiento de su objeto propio.

- **Ubicación laboral.** El talento humano en la institución es el capital más importante para el logro de los objetivos misionales, por esta razón debe ubicarse donde la institución así lo requiera de acuerdo con las Tablas de Organización Policial (TOP) de las unidades y dependiendo del perfil que determine el cargo a ocupar. La ubicación laboral del personal debe corresponder con los niveles de responsabilidad que otorga el ascenso en los grados y con el plan de carrera determinado por la institución. De igual forma, establece los ciclos de rotación del personal, con el propósito de garantizar la presencia de la institución en todo el territorio nacional y resaltar la importancia de la experiencia que se logra para alcanzar desempeños efectivos, con la permanencia del personal en los cargos. El responsable de la ubicación laboral en las unidades es el director, jefe o comandante, con la asesoría de los jefes o responsables de Talento Humano, tomando

como insumo, la información arrojada por las herramientas diseñadas para la toma de decisiones. El Direccionamiento del Talento Humano tiene la responsabilidad de realizar el seguimiento y verificación del cumplimiento de los lineamientos impartidos para tal fin.

- **Estrategias para la retención de personal.** Considerando que la experiencia y la gestión del conocimiento son factores fundamentales para la efectividad en el servicio, la institución ha generado estrategias que permitan prolongar el tiempo de permanencia de los funcionarios que tienen derechos adquiridos para su asignación de retiro, así:
 - Optimización del tiempo de servicio: esta acción posibilita dar continuidad de tiempo (mínimo 2 años) al frente de unidades policiales o liderando procesos.
 - Postulación a vacantes: esta estrategia se asocia con la autogestión de la carrera profesional, de tal manera que las personas puedan postularse para ocupar un cargo identificado como estratégico, siempre y cuando cumpla con los requisitos establecidos para hacerlo.
- **Calidad de vida laboral.** Con la finalidad de promover condiciones laborales que permitan conseguir desempeños exitosos y felicidad en el trabajo, la Institución garantiza mediante el Manual de Bienestar y Calidad de Vida, beneficios legales a los que tienen derecho los funcionarios, con relación a beneficios institucionales, incentivos por desempeño, condiciones que favorecen la calidad de vida y servicios que ofrece Bienestar Social.
- **Vacaciones y descansos.** El descanso como un mecanismo de balance entre la vida personal y laboral es necesario para la efectividad en el servicio y factor fundamental para la salud de las personas y el mantenimiento de condiciones seguras en la actividad policial. La institución brindará a sus funcionarios condiciones para el disfrute de sus vacaciones y tiempos de descanso de acuerdo con la naturaleza de su labor y las condiciones que se establezcan en las normas vigentes.
- **Administración de contratistas.** Para este caso se deben seguir los lineamientos establecidos en el Manual de Contratación de la Policía Nacional.
- **Prestación de los servicios de salud.** Todo el personal de la Institución y sus beneficiarios tienen derecho a recibir los servicios del subsistema de salud de la Policía Nacional, enfocando la atención en los programas de promoción y prevención, atención en salud y salud operacional para los policías que prestan el servicio en lugares donde la institución no cuenta con instalaciones, ni existe una

red externa que atienda sus necesidades. Lo anterior, optimizando los recursos disponibles.

- **Gestión del personal no uniformado.** Se dará cumplimiento a los lineamientos que se establezcan entre la Institución y el Departamento Administrativo de la Función Pública.



6. Marco de actuación

El Direccionamiento del Talento Humano se encarga de administrar y hacer cumplir la política con el apoyo de los procesos que intervienen de manera directa en el desarrollo de este: incorporación, formación, educación y capacitación, bienestar y sanidad policial. En todas las unidades, los grupos o responsables de Talento Humano son quienes se encargan del despliegue del proceso.

El proceso de selección e incorporación se encuentra soportado en su cadena de valor, además de la investigación como factor estratégico de desarrollo, por cuanto facilita el entendimiento de los entornos sociales de donde proviene el potencial poblacional, en respuesta a un país diverso que exige la participación de todos los colombianos sin distinción de raza, credo o género, y en la construcción de pruebas técnicas mediante un proceso de diseño, pilotaje, validación y estandarización realizada por equipos interdisciplinarios propios que responden a la necesidad de evaluar en los aspirantes las competencias que exige la profesión de policía, sin perder de vista que ser policía exige una vocación especial que debe permitir la articulación de un proyecto de vida personal con el proyecto de vida que presenta la institución para el desarrollo profesional.

En términos de formación policial, la institución está comprometida con una adecuación en la educación policial desde las escuelas de policía, con una visión

prospectiva cuyo principal sentido es la formación integral de profesionales de policía, a través de estrategias como la ciencia, tecnología e innovación policial, la gestión del conocimiento y el desarrollo de competencias; de tal manera que el proceso educativo estimule la construcción y difusión de una cultura propia, con el fin de preservar los valores y principios institucionales, arraigados en el comportamiento de los policías, quienes serán, a través de su ejercicio profesional agentes de cambio social y garantes de la convivencia y seguridad de los ciudadanos como líderes ejemplares en el ejercicio de la profesión.





El bienestar se desarrolla con el sistema de atención integral para la familia policial, cuyo fin es la prevención del riesgo psicosocial y la promoción de factores protectores en las líneas de niñez, juventud, adultez y familia con orientación de género desde un enfoque regional y articulado a los procesos del Direccionamiento del Talento Humano. Igualmente, con la administración de servicios que aportan al mejoramiento del bienestar y calidad de vida del personal y sus familias.

Sanidad policial y su despliegue a nivel nacional es la unidad encargada de contribuir a la calidad de vida de los usuarios desde la administración del subsistema especial de salud, impartiendo los lineamientos para la prestación de los servicios de un modelo de atención integral en salud orientado a la prevención, del paciente y su familia.

La política de Gestión del Talento Humano y Cultura Institucional se despliega por medio del gerenciamiento del talento humano, la consolidación de la cultura institucional, el bienestar del policía y sus familias y el cubrimiento de las necesidades de salud de los afiliados al sistema institucional, como se explica a continuación:

a. Modelo de Gestión del Talento Humano y Cultura Institucional

Para el gerenciamiento del talento humano la Policía Nacional adopta este modelo como herramienta a través de la cual se integran las capacidades de las direcciones que hacen parte del Direccionamiento del Talento Humano como proceso, en torno al desarrollo de los policías, en ambientes de trabajo que favorecen la calidad de vida personal, laboral y familiar; y al mismo tiempo, la efectiva prestación del servicio de policía, reflejada en comportamientos que demuestran competencia, confianza y compromiso como sello de la cultura institucional.

■ **Gráfica 1.** Modelo de Gestión del Talento Humano y Cultura Institucional



El modelo articula los procesos, procedimientos y actividades en tres (3) componentes:

Planeación: en el cual se proyectan las necesidades de personal de los diferentes grupos poblacionales que existen en la institución, se realiza y orienta el diseño organizacional para la administración del talento humano, selección y formación para los futuros profesionales de policía, bajo los

parámetros de la efectividad y calidad para una efectiva prestación del servicio.

Administración: corresponde a los procesos relacionados con el desarrollo de los trámites administrativos necesarios para mantener y formalizar el vínculo legal e institucional de los funcionarios desde su ingreso hasta la salida de la organización, entre lo que se encuentran: ubicación laboral, evaluación del desempeño, seguridad y salud

en el trabajo y remuneración. Para apoyar estas actividades se cuenta con herramientas tecnológicas robustas y modernas que alojan la información de los funcionarios y permiten realizar trazabilidad para la consulta y toma de decisiones.

Desarrollo: se centra en el interés que tiene la institución por contribuir en el desarrollo personal y profesional de sus funcionarios, promover el cambio organizacional y generar motivación, creatividad e innovación en las personas a través de estrategias como la capacitación, plan de carrera y bienestar e incentivos. De acuerdo con lo anterior, el talento humano se posiciona como factor estratégico en la cultura institucional, buscando favorecer desempeños exitosos, el valor hacia la profesión policial, la vocación del servicio y el sentido de pertenencia.

El Modelo de Gestión del Talento Humano y Cultura Institucional está orientado a:

- Articular los procesos para la gestión del talento humano que permita impactar positivamente el servicio de policía.
- Promover la cultura del trabajo en equipo en las unidades y dependencias policiales.
- Motivar e incentivar al personal de forma transparente, justa y equitativa con fundamento en su adecuado desempeño laboral.
- Fortalecer el sentido de pertenencia, identidad y compromiso con la institución.

- Reconocer el valor de la profesión policial y reflejar confianza ante el ciudadano.

Este Modelo se operacionaliza al interior de la Institución a través de los Comités de Gestión Humana y Cultura Institucional, con los cuales se mantiene un contacto más cercano entre la Institución y sus funcionarios. Por otra parte, la Policía implementa el tablero de gestión para el direccionamiento del talento humano el cual permite medir y evaluar diferentes procedimientos y actividades que impactan tanto en la administración y bienestar del personal, como en la calidad del servicio de policía.

b. Consolidar la cultura institucional

La cultura es un patrón subyacente que se fortalece a través del tiempo, el cambio hace que los eventos se den a tiempo y/o más rápido, por lo que el talento humano de la Institución se convierte en el factor clave para el fortalecimiento y consolidación de la cultura institucional, en razón a que deben entender, respetar y propiciar la evolución a través de estrategias efectivas que reflejen el compromiso y responsabilidad del personal frente a los cambios para que se logre los objetivos estratégicos y de proceso planeados por la Institución.

Desde el marco de la definición de la cultura institucional, la Policía Nacional la concibe como el conjunto de normas, hábitos

y valores que practican los servidores públicos policiales, y que hacen de esta su forma de comportamiento.

La Policía Nacional gerencia su cultura, encargándose de crear, implementar, fortalecer y gestionar los procesos institucionales. Para conseguirlo es necesario darse cuenta de que la Institución está conformada por seres humanos, quienes interactúan creando equipos de trabajo y redes de comunicación como primera fuente de interrelación para luego crear una cultura.

En esta creación de la cultura institucional influye **el Modelo holístico de liderazgo¹**, el cual permite movilizar la cultura y optimizar el servicio de policía entendido como un todo, frente a los entornos sociales, dinámicos y complejos de la sociedad colombiana; **el estilo de dirección**, que se moldea y define en el comportamiento de los integrantes de la Institución; **la motivación**, tomada como aquellos mecanismos que estimulen a los funcionarios a trabajar en pro de los intereses institucionales y **la estructura orgánica**, dirigida a diseñar una organización moderna, flexible y abierta al entorno, que promueva la cultura del trabajo en equipo, con capacidad

de transformarse, adaptarse y responder en forma ágil y oportuna a las demandas y necesidades de la comunidad.

Si se logra concebir la cultura que en esencia es el resultado de la historia, valores institucionales, creencias, costumbres y maneras de hacer las cosas dentro de ella, las cuales se deben en gran parte a la tradición, a lo que se ha hecho antes y al grado de éxito alcanzado con tales acciones, se conseguirá los objetivos institucionales y la consolidación de la cultura de la calidad.

La forma de sentir, pensar y actuar en la Policía Nacional determina su cultura, la cual descansa en los principios y valores plasmados en su formulación estratégica, los cuales orientan los esfuerzos hacia la construcción sistémica y continua de actividades, enfocadas a fortalecer el liderazgo, las competencias, las virtudes, el trabajo en equipo y el respeto mutuo; a su vez sustentan la mejora continua e incrementan la calidad en la prestación del servicio, credibilidad y satisfacción de la comunidad.

c. Bienestar social para el policía y su familia

La Institución policial estableció como elementos fundamentales del componente de desarrollo del Modelo de Gestión del Talento Humano y Cultura Institucional, las líneas de acción para el despliegue de las actividades relacionadas con el fortalecimiento de la calidad de vida de los funcionarios,

¹ El Modelo Holístico de Liderazgo Policial (MHLP): es un concepto de ciencia de Policía, que propone la Institución para integrar los ámbitos personal, institucional y comunitario del uniformado, con atributos, principios y valores como: honor policial, innovación, credibilidad y confianza, vocación de servicio, adaptabilidad y efectividad; con el fin de optimizar el servicio de policía entendido como un todo y movilizar la cultura institucional, frente a los entornos sociales, dinámicos y complejos de la sociedad colombiana.



resaltando la labor de quienes a través de su desempeño laboral, individual y de trabajo en equipo se destacan de manera positiva, creativa y efectiva, aportando valor agregado en la consecución de los objetivos y metas institucionales.

Teniendo en cuenta que el salario no es el único factor de motivación del talento humano, sino que temas como el crecimiento laboral, el salario emocional y el equilibrio de la vida familiar juegan un papel determinante en los niveles de satisfacción laboral en la organización, la Policía Nacional con el propósito de maximizar el clima laboral de sus unidades y alcanzar efectividad en el servicio de policía, establece beneficios que favorecen las condiciones de calidad de vida laboral, e implementa estrategias que contribuyen a la conciliación entre la vida laboral con la vida personal y familiar.

Este enfoque integral actúa como factor motivacional para aumentar el compromiso emocional de los funcionarios, mejorando de esta manera su identidad con la Institución, la efectividad en las labores diarias y la prestación de un servicio cercano y empático con los ciudadanos.

Así mismo, se establece un **Modelo de atención integral a la familia** que le permite liderar programas de bienestar que contribuyen a la atención integral a la familia, soportados en análisis que brinden las líneas de acción

para el mejoramiento de su calidad de vida, implementando redes de apoyo que potencien la prestación de los servicios de bienestar a nivel local y regional.

Los programas de este Modelo se definen a través de cinco líneas de intervención (niñez, juventud, adulto, familia y género), desde las cuales se orientan las estrategias que permiten prevenir el riesgo psicosocial y promueven hábitos saludables de convivencia para todos los integrantes de la institución y sus familias.

Finalmente, como marco de actuación de esta política, la Policía Nacional imparte además, algunas iniciativas que fortalecen y fomentan el bienestar social como:

- Implementar un Modelo Único de Atención Integral de Calidad de Vida y Bienestar Policial, con el objetivo de mejorar las condiciones humanas de la comunidad policial.
- Fortalecer el programa de hábitos saludables articulado con el modelo mencionado.
- Generar articulación inter e intrainstitucional para incrementar la cobertura mediante alianzas y convenios para acceder a servicios de bienestar policial.
- Establecer lineamientos orientados a incrementar la cobertura para el servicio de vivienda fiscal.
- Asegurar la sostenibilidad, calidad, mejoramiento, crecimiento e innovación



de los servicios para el bienestar policial a través de la gestión de recursos financieros.

d. Satisfacción de las necesidades de salud

La Policía Nacional tiene como propósito la satisfacción de necesidades de salud de los usuarios, a través de la administración y prestación de servicios integrales y efectivos.

Para ello cuenta con la infraestructura en crecimiento en el ámbito nacional y con el talento humano idóneo, hecho que le permite posicionarse como una de las más reconocidas en el país. Dentro de los objetivos del Sistema de Salud de la Policía Nacional (SSPN) se tienen:

- Brindar atención eficiente y oportuna a los usuarios del Subsistema de Salud de la Policía Nacional, en los ámbitos ambulatorio

y/u hospitalario en los niveles I, II, III y IV de atención en salud en todo el país.

- Administrar y asegurar la prestación de servicios integrales en salud a la población usuaria de manera oportuna. De este modo se racionalizan los recursos a través de una efectiva gestión gerencial, dirigida a la satisfacción del usuario.
- Evaluar y determinar la capacidad médico-laboral de los afiliados uniformados y no uniformados, vinculados con anterioridad a la vigencia de la Ley 100 de 1993, aspirantes y estudiantes de escuelas de formación y beneficiarios que presenten estas condiciones con el fin de establecer su invalidez absoluta y permanente.

Como principales acciones de la política de Gestión del Talento Humano y Cultura

Institucional, frente al tema de salud, se plantean las siguientes:

- Diseñar e implementar un modelo de aseguramiento en salud, sostenible económicamente, que garantice la prestación de servicios en el Subsistema de Salud de la Policía Nacional.
- Implementar el Modelo de Atención Integral en Salud (MATIS) mejorando la prestación de los servicios y la satisfacción del usuario.
- Fortalecer la gestión del talento humano para el desarrollo del Modelo de Atención Integral en Salud del SSPN.
- Actualizar el Sistema de Información basado en las necesidades del SSPN.
- Fortalecer la salud operacional y la medicina laboral, a través de un modelo de prestación.

7. Marco de referencia conceptual

Concepto	Definición
Bienestar Social	Procesos permanentes orientados a crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral del empleado, el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia; así como debe permitir elevar los niveles de satisfacción, eficacia, eficiencia, efectividad e identificación del empleado con el servicio de la entidad en la cual labora. [Decreto 1567 de 1998, artículo 20]
Calidad de vida	Definida como el bienestar personal derivado de la satisfacción o insatisfacción con áreas que son importantes para él o ella [Ferrans, 1990].
Capacitación	Es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su personal.
Competencias	Conjunto de conocimientos, experiencia y habilidades que en forma integrada garantiza el desempeñarse en una actividad de manera exitosa. Estas competencias son descritas en el Modelo de Gestión del Talento Humano y Cultura Institucional como competencias genéricas y competencias específicas.
Experiencia	Tiempo de práctica en la realización de funciones o con responsabilidades específicas o relacionadas requeridas para el cargo actual.
Formación profesional	Son todos aquellos estudios y aprendizajes encaminados a la inserción, reinserción y actualización laboral, cuyo objetivo principal es aumentar y adecuar el conocimiento y habilidades de los actuales y futuros trabajadores a lo largo de toda la vida. Actualmente, en la mayoría de los países se le conoce como educación y formación profesional.
Manual de funciones	Es un instrumento de gerenciamiento del talento humano que brinda elementos descriptivos de los cargos: identificación del cargo, propósito principal, funciones y perfil que se requiere para el logro de la misión, a través de desempeños individuales y de grupo, enmarcados en los principios de calidad, cercanía a la comunidad y mantenimiento de las condiciones para la seguridad y convivencia ciudadana.
Modelo de gestión por competencias	Un modelo de gestión integral de RR. HH. que, a través de las competencias, busca la mejor adaptación entre la organización y las personas, de cara a la consecución de los objetivos organizacionales.
Plan de carrera	Es una herramienta que permite definir rutas de desempeño a las que puede acceder un profesional de policía a lo largo de su vida institucional, logrando articular las políticas y los objetivos de la institución con el proyecto de vida de cada funcionario.
Selección de personal	Es la escogencia del individuo adecuado para el cargo, en un sentido más amplio, escoger entre los candidatos a los más adecuados, para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el rendimiento del personal. [Chiavenato, 2000].
Servicios de Salud	La idea de salud, por su parte, se vincula al bienestar físico y psicológico de una persona. Cuando un individuo goza de buena salud, su organismo puede ejecutar sus funciones con normalidad y su psiquis no presenta alteraciones. Los servicios de salud, por lo tanto, son aquellas prestaciones que brindan asistencia sanitaria. Puede decirse que la articulación de estos servicios constituye un sistema de atención orientado al mantenimiento, la restauración y la promoción de la salud de las personas.

Política de Buen Uso de los Recursos

La Policía Nacional administra de manera eficiente los recursos logísticos y financieros asignados, bajo conceptos de racionalización, transparencia y optimización para apoyar el cumplimiento de las funciones misionales y el mejoramiento del servicio de policía, asegurando la sostenibilidad institucional.



1. Introducción

Mantener la capacidad disponible de los recursos logísticos y financieros en cuanto a su cantidad y calidad, es un reto Institucional permanente, toda vez que son limitados, escasos y tienen un ciclo de vida útil, lo que exige una política Institucional enfocada en su buen uso para garantizar el funcionamiento de los ámbitos de gestión misional, educativo, salud y bienestar social, asegurando la sostenibilidad Institucional.



En este sentido, los recursos logísticos y financieros deben estar disponibles para el servicio en todos los ámbitos de gestión Institucional en los niveles estratégico, táctico y operacional y su administración obedecerá a procesos de planeación, organización, ejecución y control con el apoyo de herramientas técnicas y tecnológicas propias del quehacer administrativo. La política institucional de buen uso de los recursos integra la gestión de la cadena logística por medio de la proyección o planificación de la demanda, la adquisición, almacenamiento y distribución de los bienes, control de activos y disposición final con el fin de garantizar la entrega de los bienes y servicios con oportunidad y calidad en el lugar adecuado, momento requerido y cumpliendo con los requisitos establecidos por parte del servicio de Policía.

Los recursos logísticos y financieros de la Policía Nacional se adquieren por medio del presupuesto asignado con recursos de funcionamiento e inversión, de la adquisición de los componentes logísticos: movilidad terrestre, aérea y fluvial, armamento, intendencia, infraestructura, tecnologías de la información y las comunicaciones y semovientes requeridos para el servicio de policía.

La administración de los recursos existentes para la prestación del servicio requiere la aplicación de criterios que garanticen el cumplimiento de los requisitos de calidad y oportunidad, y la optimización de los recursos asignados a la Institución, tanto en el nivel central como en cada una de las

unidades ejecutoras, con el fin de garantizar la sostenibilidad del servicio policial.

2. Antecedentes

A partir de la modernización de la gestión pública, según lo disponen las leyes del Estado Colombiano para las entidades públicas, la Policía Nacional incorporó el Sistema de Gestión Integral (SGI) como una herramienta gerencial que además busca una estratégica distribución y ejecución de los recursos, cobertura en el abastecimiento Institucional y la implementación de mejores prácticas administrativas con un enfoque de servicio con calidad y oportunidad.



A su vez, la Institución ha definido como una de sus prioridades lograr mayor eficiencia y transparencia en el uso de los recursos asignados por el Gobierno nacional y por las entidades departamentales y municipales, de acuerdo con la gestión promovida por los comandantes a lo largo y ancho del territorio colombiano.

Por lo anterior, la Institución consciente de la necesidad de garantizar la sostenibilidad a través de la administración de los recursos, diseña un modelo de administración de los recursos logísticos y financieros cuyos componentes son: el componente financiero, sus subcomponentes contable, presupuesto, adquisiciones y el componente logístico integrado por movilidad terrestre, aérea y fluvial, armamento, intendencia, infraestructura, tecnologías de la información y las comunicaciones y semovientes.

Componente Financiero: este componente promueve el buen uso y manejo de los recursos financieros asignados, en busca de satisfacer, en forma óptima y oportuna, las necesidades misionales de la Institución, dentro de este se encuentran los subcomponentes:

Presupuestal: es un instrumento de planificación consistente en las previsiones anuales de ingresos y gastos de la Policía Nacional, también es considerada como la herramienta utilizada para ejecutar la producción de servicios y adquisición de bienes que permiten satisfacer las necesidades del cliente y externo.

Contable: la Institución debe cumplir con las normas y lineamientos establecidos por la Contaduría General de la Nación y políticas en materia de contabilidad pública y aplicación del estatuto tributario y demás normas vigentes. El análisis de los estados financieros permite presentar el diagnóstico general, convirtiéndose en un insumo

fundamental para la toma de decisiones del mando Institucional.

Adquisiciones: como práctica permanente se da total aplicación a los principios que rigen la actividad contractual: transparencia, legalidad, buena fe selección objetiva, igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad, publicidad y debido proceso para garantizar la correcta adquisición de los recursos logísticos necesarios para la prestación del servicio.

Componente Logístico: comprende todos los pasos involucrados en la preparación y distribución de un elemento para el servicio desde la planificación o coordinación como una filosofía de trabajo integradora para gestionar los recursos logísticos desde los proveedores, hasta los consumidores finales.

Movilidad: el objetivo principal es administrar la movilidad para los diferentes ámbitos de gestión, a través de la gestión del mantenimiento, estadística y control vehicular, combustible y coordinación de vehículos para apoyar el servicio de policía. Está conformado por el equipo de transporte terrestre (automóviles, camiones, camionetas, ambulancias, montacargas, cama baja, buses, busetas, motocicletas y bicicletas), aéreo (aeronaves de transporte de carga y pasajeros), fluvial (lanchas y barcos) y pasajes (contratación terrestre y aérea realizada con empresas transportadores de personal), estas deben ser alineadas con las estrategias del servicio mejorando continuamente en términos

de calidad y oportunidad para apoyar los servicios policiales y garantizar la convivencia y seguridad ciudadana. Además de dar apoyo logístico a otras áreas del servicio y realizar actividades de vigilancia, es fundamental en el soporte para la movilidad y labores de inteligencia, especialmente, en el desarrollo de operaciones dentro del marco de la lucha contra el narcotráfico y seguridad ciudadana.

Armamento: administra el componente de armamento para los diferentes ámbitos de gestión, a través de la adquisición, distribución, mantenimiento, estadística y control, para apoyar el servicio de Policía. Está conformado por los siguientes elementos:

- Armas
- Sistemas electroópticos
- Gases y dispositivos de letalidad reducida
- Equipos de protección personal
- Equipos y elementos personales (detectores de metales, esposas metálicas, lanzador de esferas de tinta, fundas de extracción rápida (interna y externa).

Intendencia: el objetivo principal es administrar el componente de intendencia para los diferentes ámbitos de gestión soporte del servicio de Policía. Está conformado por los siguientes elementos:

- Vestuario
- Papelería
- Raciones de campaña
- Utensilios de uso doméstico o personal aseo y cafetería

- Elementos de alojamiento y campaña

Dentro del ámbito de sanidad se encuentran, entre otros, los siguientes elementos:

- Equipos médicos
- Medicamentos

Infraestructura: se debe adecuar a las necesidades estratégicas y operacionales de la Institución. El objetivo principal es administrar la infraestructura para los diferentes ámbitos de gestión y el cumplimiento de los parámetros, técnicos, ambientales, funcionales y legales requeridos para que el servicio de policía se desarrolle de manera permanente en todo el territorio nacional.

Este componente incluye:

- La proyección, adquisición y contratación de las obras para la construcción de instalaciones policiales en sus diferentes ámbitos de gestión (misional, salud, bienestar y educación), incluida la compra de terrenos y su legalización.
- Administración de los bienes inmuebles de la Policía Nacional.
- Mantenimiento de la infraestructura en sus diferentes ámbitos de gestión.
- Pago de servicios públicos de gas, energía y acueducto.
- Pago de impuestos y valorización de los bienes inmuebles.

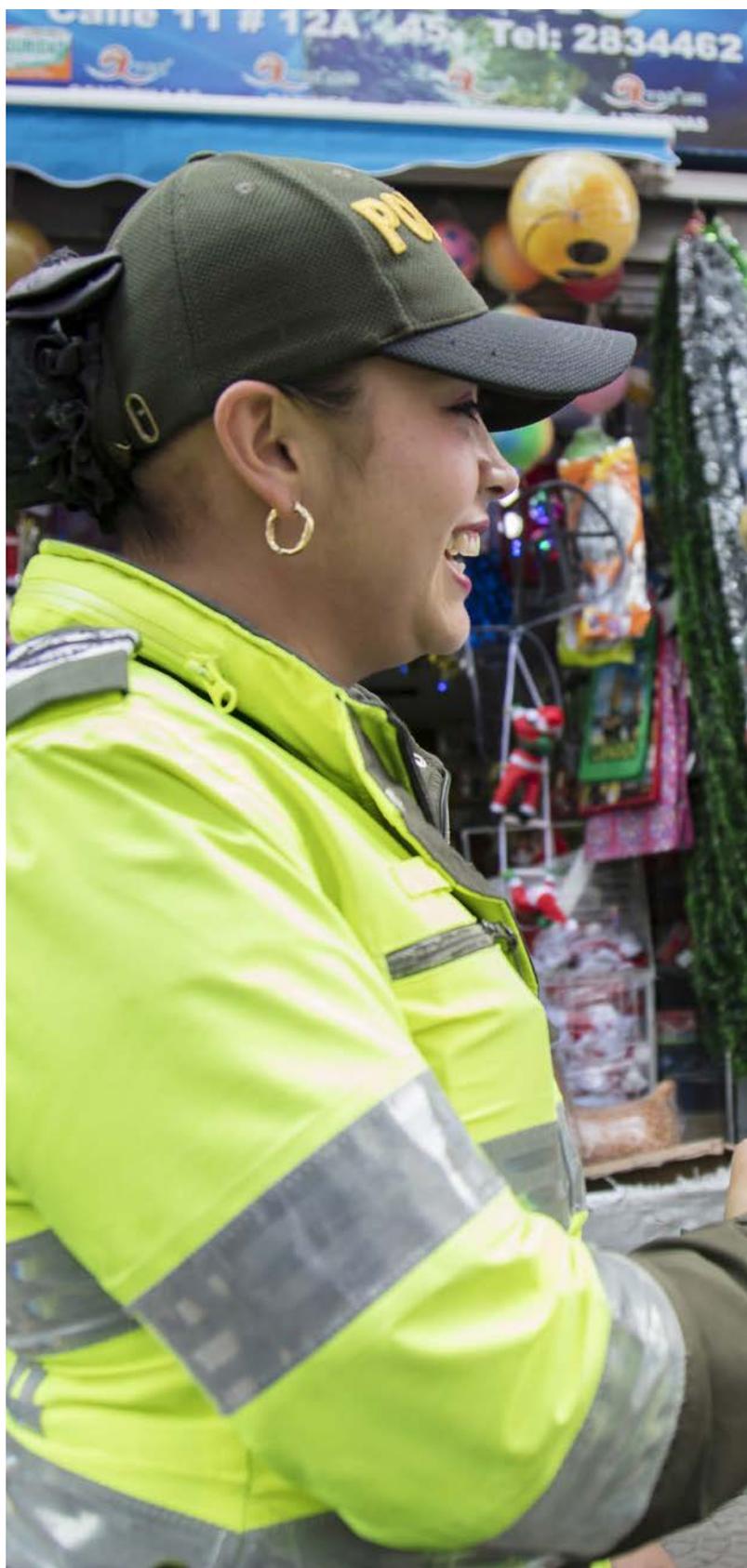
Tecnologías de la información y las telecomunicaciones: el objetivo es la

administración de las Tecnologías de la información y las comunicaciones en la Policía Nacional, para su conservación, adquisición, compras, bajas, licenciamiento, capacitación, mantenimiento, manejo de desechos eléctricos y electrónicos, estas acciones las deberán seguir las unidades de Policía.

Semovientes: la Institución debe administrar los recursos para contar con ejemplares equinos y caninos en buenas condiciones físicas, sanitarias y de aptitud para la prestación del servicio que demanda cada región y departamento, procurando el fortalecimiento y ampliación de la cobertura del servicio. Teniendo en cuenta la Ley 1774 del 6 de enero de 2016 «por medio de la cual se modifican el Código Civil, la Ley 84 de 1989, el Código Penal, el Código de Procedimiento Penal y se dictan otras disposiciones», el Congreso de Colombia, decretó:

“Artículo 1°. Objeto. Los animales como semovientes no son cosas, recibirán especial protección contra el sufrimiento y el dolor, en especial, el causado directa o indirectamente por los humanos, por lo cual en la presente ley se tipifican como punibles algunas conductas relacionadas con el maltrato a los animales, y se establece un procedimiento sancionatorio de carácter policivo y judicial”.

Por lo anterior, los semovientes, equinos y caninos son considerados seres sintientes y deben ser incluidos como un componente especial del servicio policial.





3. Justificación

La Política del Buen Uso de los Recursos tiene como fin la sostenibilidad de la capacidad logística necesaria para la prestación del servicio de policía a través de la optimización de los recursos logísticos y financieros que asigna el Gobierno nacional, otros gobiernos internacionales y/o entidades departamentales, municipales, entre otras, con el fin de generar conciencia y cultura en el uso racional de estos en cada uno de los miembros de la Institución, haciendo posible que la planeación, adquisición, distribución y control de los mismos sean coherentes con las necesidades de cada unidad policial, garantizando el buen uso y cuidado de los bienes a su cargo.

En este contexto y frente a los desafíos de seguridad y convivencia ciudadana en la sociedad colombiana se deben implementar las mejores prácticas administrativas para proveer de forma eficiente todos los insumos requeridos para la prestación del servicio de policía, tanto en el ámbito urbano como en el rural. Como parte de la gestión administrativa se debe contar con el apoyo de sistemas de información adecuados, actualizados según la última tecnología en aras de establecer mecanismos de control para capturar, procesar, almacenar y evaluar la información logística y financiera en todos los niveles, con el fin de apoyar la toma de decisiones y el control de los bienes.

Es de suma importancia resaltar que los bienes empleados en las diferentes actividades administrativas y operativas son adquiridos con el capital que el Estado y la sociedad le contribuyen; por lo tanto, todos los miembros de la Institución deben utilizarlos de forma racional y propender por su conservación y uso adecuado. De acuerdo con lo anterior, las unidades policiales deben contar con funcionarios idóneos en la administración de cada componente financiero y logístico, en especial la contabilidad y la gestión contractual, movilidad terrestre, aérea y fluvial, armamento, intendencia, infraestructura, tecnologías de la información y las comunicaciones y semovientes.

Igualmente, se deben realizar capacitaciones constantes y controles periódicos para verificar el estado de los diferentes bienes y adoptar los criterios de aplicación en la gestión de la cadena logística, así:

- Proyección o planeación de la demanda para establecer las necesidades para el apoyo al servicio por cada componente.
- La adquisición se realiza a través de una contratación estatal estratégica que mejore la oportunidad y calidad y permita la optimización de los recursos en todos los niveles de la Institución.
- Almacenamiento y distribución de los bienes mediante la implementación de nuevas tecnologías y programación según

las líneas de tiempo contractual que optimicen el suministro y el servicio a las unidades policiales.

- Control de activos en el cual se refleja la contabilización, mantenimiento y disposición final para asegurar el permanente suministro de elementos en buenas condiciones para el servicio mediante la actualización de los sistemas de información con datos, precisos, oportunos y comprensibles como impulsores de la optimización de los recursos.
- Los funcionarios ejecutores de los procesos administrativos deben poseer el dominio, formación técnica, experiencia y conocimiento suficientes. Así como la formación analítica para lograr controlar de forma acertada la información que moviliza la toma de decisiones relativas a los factores de movilidad, armamento, intendencia, infraestructura y su interrelación con el Sistema de Información para la Administración del Talento Humano (SIATH) y los Sistemas de Información Financiera y Logística del Ministerio de Hacienda y Ministerio de Defensa (SIIF, SILOG).

En este contexto las unidades de policía y todos los funcionarios policiales responden por los elementos que le son asignados para el servicio, asumiendo esto como una extensión de la confianza que los ciudadanos tienen hacia sus funcionarios públicos.

4. Alcance

Esta política abarca a toda la Institución para la optimización y uso adecuado de los recursos con los que cuenta con el fin de ser coherente con las necesidades establecidas por cada unidad, planes, programas y proyectos estratégicos institucionales.

5. Criterios de aplicación

Cada uno de los miembros de la Institución debe estar en la capacidad de realizar su gestión con base en el Buen Uso de los Recursos que tiene y recibe con el fin de ejecutar los mismos de manera oportuna, eficiente, racional y transparente a través del cumplimiento de las siguientes líneas de acción:

Usar y proteger los bienes y recursos otorgados para el servicio, estos bienes son adquiridos con recursos que el Estado y la sociedad le suministran, por ello se deduce que éstos, en principio, pertenecen a la sociedad en general y deben ser utilizados por los funcionarios policiales de una manera racional y propendiendo permanentemente por su conservación, aseguramiento del patrimonio estatal y uso adecuado.

Proveer servicios con calidad y oportunidad, por medio de los procesos de logística y abastecimiento y de administración de los recursos financieros por criterios de calidad, que esto exige en todo momento un

diagnóstico previo y evaluación permanente de la satisfacción del cliente.

Proteger el medio ambiente, previniendo la contaminación, cumpliendo con la legislación y regulaciones, controlando los aspectos e impactos ambientales adversos asociados con la ejecución de los procesos en materia logística y financiera, generando acciones en todas las etapas de la cadena desde la adquisición de bienes hasta la disposición final, como parte de la corresponsabilidad social.

Implementar mejores prácticas administrativas y de innovación, para el uso y gestión de los recursos, a través mecanismos de investigación y referenciación nacional e internacional, de los modelos de administración y estandarización en materia administrativa, necesarias para atender en forma efectiva los requerimientos en materia de convivencia y seguridad ciudadana.

Sistemas de información logística y financiero integrado, aumentar el uso de las TIC para la optimización y mejora en el flujo de la información en los procesos de Logística y Abastecimiento y Administración de Recursos Financieros de la Policía Nacional, con el fin de ejercer mayor seguimiento y control, en forma dinámica, para contar con información en tiempo real que de manera oportuna permita la toma de decisiones a la alta dirección.

Modernización y sostenibilidad de la infraestructura Policial, proyectada bajo criterios de sostenibilidad en el tiempo y adecuación a los lineamientos y necesidades



en materia Institucional y social, con el compromiso para la conservación, ahorro de recursos y uso adecuado de las instalaciones.

Planificación y provisión de recursos para el desarrollo de planes de mantenimiento, que garanticen la vida útil de los bienes o de aquellos de los cuales legalmente es responsable, que garanticen el buen uso, estado y disposición para el servicio policial.

Perfiles y competencias adecuadas para la ejecución de los procesos, como compromiso Institucional para garantizar la permanencia y capacitación permanente en temáticas administrativas y logísticas con el fin de contar con personal idóneo en la ejecución de los procesos administrativos.

6. Marco de actuación

La Oficina de Planeación y la Dirección Administrativa y Financiera son líderes del soporte al servicio policial; por lo tanto, contribuyen de forma significativa en la planeación, adquisición, almacenamiento y distribución y control de activos que mejoren el servicio. Asimismo, son las encargadas de recibir y priorizar los requerimientos de todas las unidades, con el fin de asignar los recursos de forma adecuada, de acuerdo con las

necesidades, planes, programas y proyectos correspondientes.

En relación con la ejecución de los recursos, se debe tener claro lo establecido en la cadena logística de manera permanente y continua, evitando la ruptura en alguno de sus eslabones, toda vez que al no cumplir esta secuencia se afecta el suministro de los bienes y servicios requeridos para la prestación del servicio policial, también, de manera directa, el bienestar y satisfacción de los funcionarios, la identificación de aspectos por mejorar, la capacidad real de ejecución y la oportunidad de establecer acciones viables que permitan tomar decisiones frente a los planes, programas, proyectos y la reorientación de los recursos con el rigor requerido. Dar un buen uso a los recursos asignados, se verá reflejado en la excelencia de la prestación del servicio policial, como un efectivo apoyo al cumplimiento de la misión Institucional.

7. Marco de referencia conceptual

Concepto	Definición
Sostenible	Que se puede mantener durante largo tiempo sin agotar los recursos, se refiere a algo que está en condiciones de conservarse o reproducirse por sus propias características, sin necesidad de intervención o apoyo externo. El término puede aplicarse sobre diversas cuestiones: métodos productivos y procesos económicos.
Recursos	Medio de cualquier clase que en caso de necesidad, sirve para conseguir lo que se pretende.
Optimizar	Buscar la mejor manera de realizar una actividad.
Oportunidad	Medida en términos del tiempo mínimo requerido para cubrir la necesidad, de acuerdo con los requerimientos técnicos especificados por el servicio.
Transparencia	Responsabilidad en la ejecución de los procesos enmarcados dentro de la normatividad y la ley.

Contratación Estatal	Actos jurídicos celebrados por las entidades estatales y que generan obligaciones; previstos en el derecho privado o en normas de derecho público como los que a título enunciativo se nombran a continuación: contrato de obra, contrato de consultoría, contrato de prestación de servicios, contrato de concesión, encargos fiduciarios y de fiducia pública, entre otros.
Gestión Contractual	Organiza, coordina, controla y ejecuta los procesos, procedimientos y actividades propias de las etapas precontractuales, contractuales y poscontractuales que se adelantan para la adquisición de bienes y servicios.
Racionalización	Uso de los recursos en su justa medida para la prestación eficiente del servicio policial. De acuerdo con el contexto, conseguir y entregar los recursos necesarios donde corresponde de forma rigurosa y constante.
Cobertura	Efecto de cubrir, o llenar algo total o parcialmente; para efectos del modelo la cobertura se refiere a tener el ideal de recursos para cada componente en un 100%.
Logística	Involucra medios y métodos que se consideran básicos y necesarios para llevar a cabo de manera eficiente, eficaz y efectiva la actividad de una organización.
Cadena logística	Abarca la planeación y de todas las actividades realizadas en la adquisición y suministro de bienes o servicios desde su origen o fuente de aprovisionamiento hasta el consumidor final o cliente.

the fact that the \mathbb{R}^n -valued function \mathbf{f} is continuous at \mathbf{a} if and only if each of its components f_i is continuous at \mathbf{a} . This is a useful result because it allows us to reduce the problem of checking the continuity of a vector-valued function to checking the continuity of its individual components.

Another important result is the Intermediate Value Theorem for vector-valued functions. It states that if \mathbf{f} is a continuous function from a closed interval $[a, b]$ to \mathbb{R}^n , then the image of $[a, b]$ under \mathbf{f} is a connected subset of \mathbb{R}^n . This means that the image of $[a, b]$ under \mathbf{f} is a single piece, and it cannot be split into two disjoint parts.

Finally, we mention the concept of a path in \mathbb{R}^n . A path is a continuous function \mathbf{f} from a closed interval $[a, b]$ to \mathbb{R}^n . The image of $[a, b]$ under \mathbf{f} is called the path of \mathbf{f} . Paths are important in many areas of mathematics, including physics and engineering.

In conclusion, the study of vector-valued functions is a rich and interesting area of mathematics. It provides a natural way to describe motion in the plane or in space, and it has many important applications in science and engineering. We have seen that vector-valued functions are continuous if and only if their components are continuous, and that the image of a closed interval under a continuous vector-valued function is a connected subset of \mathbb{R}^n . We have also seen that paths are continuous functions from a closed interval to \mathbb{R}^n .

As a final example, let us consider the function $\mathbf{f}(t) = (\cos t, \sin t)$ from $[0, 2\pi]$ to \mathbb{R}^2 . This function is continuous, and its image is the unit circle in \mathbb{R}^2 . This is a path in \mathbb{R}^2 , and it is a closed curve. This example illustrates how vector-valued functions can be used to describe motion in the plane.

Another example is the function $\mathbf{f}(t) = (t, t^2)$ from $[0, 1]$ to \mathbb{R}^2 . This function is continuous, and its image is the parabola $y = x^2$ in \mathbb{R}^2 . This is a path in \mathbb{R}^2 , and it is a curve. This example illustrates how vector-valued functions can be used to describe motion in the plane.

Finally, let us consider the function $\mathbf{f}(t) = (t, t^2, t^3)$ from $[0, 1]$ to \mathbb{R}^3 . This function is continuous, and its image is a curve in \mathbb{R}^3 . This is a path in \mathbb{R}^3 , and it is a curve. This example illustrates how vector-valued functions can be used to describe motion in space.

In conclusion, vector-valued functions are a powerful tool for describing motion in the plane or in space. They provide a natural way to describe the position and velocity of an object moving in a straight line or in a curve. We have seen that vector-valued functions are continuous if and only if their components are continuous, and that the image of a closed interval under a continuous vector-valued function is a connected subset of \mathbb{R}^n . We have also seen that paths are continuous functions from a closed interval to \mathbb{R}^n .

As a final example, let us consider the function $\mathbf{f}(t) = (t, t^2, t^3)$ from $[0, 1]$ to \mathbb{R}^3 . This function is continuous, and its image is a curve in \mathbb{R}^3 . This is a path in \mathbb{R}^3 , and it is a curve. This example illustrates how vector-valued functions can be used to describe motion in space.

In conclusion, vector-valued functions are a powerful tool for describing motion in the plane or in space. They provide a natural way to describe the position and velocity of an object moving in a straight line or in a curve. We have seen that vector-valued functions are continuous if and only if their components are continuous, and that the image of a closed interval under a continuous vector-valued function is a connected subset of \mathbb{R}^n . We have also seen that paths are continuous functions from a closed interval to \mathbb{R}^n .

As a final example, let us consider the function $\mathbf{f}(t) = (t, t^2, t^3)$ from $[0, 1]$ to \mathbb{R}^3 . This function is continuous, and its image is a curve in \mathbb{R}^3 . This is a path in \mathbb{R}^3 , and it is a curve. This example illustrates how vector-valued functions can be used to describe motion in space.

Política de Educación e Innovación Policial

La Policía Nacional de Colombia educa integralmente al hombre y mujer policía en sus dimensiones cognitiva, física, social, comunicativa, ética, lúdica, laboral y espiritual para responder de manera efectiva en el servicio de policía, mediante la formación, capacitación, entrenamiento, investigación, innovación e interacción con el entorno social, que contribuyan a las condiciones de convivencia y seguridad ciudadana del país.



06

1. Introducción

La Policía Nacional de Colombia como integrante de la fuerza pública y parte fundamental del Estado Colombiano, se reafirma como una institución líder en la construcción de paz, lo cual exige que constantemente deba asumir nuevos desafíos en materia de convivencia y seguridad ciudadana. Para ello aporta todas sus capacidades y comprende que la educación es la base fundamental para profesionalizar el servicio de policía, constituyéndose en el instrumento más eficaz para lograr la transformación del pensamiento de los policías y la legitimación de la confianza social.



La Dirección Nacional de Escuelas, como la Institución de Educación Superior (IES) de la Policía Nacional de Colombia, lidera la política institucional de “Educación e Innovación Policial”, planteando un enfoque que busca asegurar la calidad de su sistema educativo en concordancia con los nuevos escenarios del país, para responder acertada y oportunamente a los retos globales, regionales y locales que repercutan en la convivencia y seguridad ciudadana de una Colombia más segura y en paz. En cumplimiento de este propósito, la educación policial debe garantizar la cobertura, oportunidad, pertinencia y calidad de sus procesos, para entregar al país hombres y mujeres policías comprometidos en la prestación de un servicio profesional, que sean capaces de asumir nuevos contextos y desenvolverse efectivamente en el entorno cambiante.

Comprometerse con la construcción de futuro mediante la reflexión de la situación actual y de los retos que debe asumir en los próximos años, implica para la Dirección Nacional de Escuelas revisar y ajustar sus líneas estratégicas, orientar sus esfuerzos y recursos, con dinamismo Institucional que se refleje en una efectiva articulación del Sistema Educativo Policial en cumplimiento de los lineamientos establecidos por el Ministerio de Defensa Nacional y el Ministerio de Educación Nacional.



La política institucional de “Educación e innovación policial”, como fundamento de la profesionalización del servicio, presenta las directrices que desde la educación policial contribuyen al cumplimiento de la misión constitucional en procura de satisfacer las necesidades de convivencia, la construcción de tejido social y el aseguramiento de la calidad en atención a los estándares nacionales e internacionales.

2. Antecedentes

Durante el tiempo transcurrido desde la creación de la primera escuela de policía en el año 1912 hasta hoy, se observa que

la educación en la Policía Nacional ha evolucionado de manera continua, como respuesta a las permanentes exigencias de un país que busca la paz y la convivencia ciudadana. La educación ha sido un proceso fundamental para la gestión del talento humano de la Institución, teniendo en cuenta que la efectividad en el servicio de policía es un logro directamente proporcional a la cobertura y calidad educativa desarrolladas en las Escuelas de Policía.

Entre los documentos más relevantes que han contribuido en la construcción de la presente política, se encuentran:

- Doctrina Educativa para el Docente Policial. (2009).
- Potenciación del conocimiento y formación policial, Proyecto Educativo Institucional. (2013).
- Plan Estratégico Institucional Comunidades Seguras y en Paz 2015-2018. Visión 2030.
- Modelo de construcción de paz de la Policía Nacional (2017).
- Proceso de modernización y transformación institucional Policía Nacional -MTI (2017).
- Plan Nacional Decenal de Educación 2016-2026 (2017).
- Decreto 1330 del 25/07/2019 «Por el cual se sustituye el Capítulo 2 y se suprime el Capítulo 7 del Título 3 de la Parte 5 del Libro 2 del Decreto 1075 de 2015 - Único Reglamentario del Sector Educación».

3. Justificación

Actualmente, la institución educativa orienta sus funciones a la formación de policías, en observancia del mandato constitucional reseñado en el artículo 218. Con este propósito y en atención a la Ley 62 de 1993 (artículo 7) se establece la actividad policial como una profesión, que busca permanentemente el fortalecimiento de los procesos educativos, en aras de una formación integral que permita la actuación del hombre y mujer policía en la comunidad, como mediador social y promotor de convivencia. En consecuencia, todo el personal uniformado debe recibir una educación integral, con énfasis en la cultura de los derechos humanos, la formación ética, ecológica, el liderazgo, la investigación científica, la innovación y el servicio comunitario, que permita una actuación acorde con las necesidades de Colombia.

Estos preceptos contribuyen al desarrollo de los fines de la educación planteados en la Ley 115 de 1994 “por la cual se expide la Ley General de Educación”, y a lograr el propósito de formar en el personal policial las competencias requeridas para un servicio de policía diferenciado, focalizado y articulado. En este sentido, se desarrollan procesos académicos que fortalecen las diferentes dimensiones del ser humano, para que consecuentemente con su identidad, el policía transforme su pensamiento, desarrolle habilidades y se desenvuelva apropiadamente en el entorno social.

En el actual contexto colombiano, debido a los cambios sociales y a los nuevos retos en materia de seguridad, principalmente, el restablecimiento de la confianza social, la Dirección Nacional de Escuelas formula una política educativa renovada, con el propósito de promover el conocimiento soportado en la innovación, la investigación científica y la formación integral de los policías, potencializando los componentes del ser, saber, saber hacer y saber estar, a la luz de un pensamiento humanista. De esta forma, podrán actuar de manera ética, creativa y crítica frente a las exigencias de seguridad; promover la justicia, la equidad y el respeto, la promoción y garantía por los derechos humanos, por el medio ambiente y los seres vivos, que permitan a los habitantes de Colombia convivir en paz.

4. Alcance

La presente política busca la profesionalización del hombre y mujer policía, forma líderes competentes interesados en investigar e innovar para mejorar permanentemente el servicio policial y genera un impacto social, mediante una educación basada en competencias y la investigación científica.

Su aplicación se extiende durante la carrera policial y se despliega por medio de programas de formación, actualización y entrenamiento, determinados de la siguiente manera:

Formación: Componente de la educación policial que busca la consecución de un

desarrollo personal, social y profesional con miras a obtener unos aprendizajes en un área disciplinar con el fin de comprometerse con la construcción y concientización para la transformación de un mejor país.

Formación inicial: Es la base fundamental de los futuros profesionales de policía, permite fomentar la identidad institucional y se fundamenta en la primera etapa de ingreso al grado de la jerarquía del nivel directivo o ejecutivo (subteniente o patrullero).

Formación profesional específica: Son todos aquellos estudios adicionales que se realizan en los niveles de educación formal y que permiten fortalecer las competencias para el buen desempeño laboral.

Actualización: Componente de la educación policial permanente que se deriva de los programas de formación, para obtener niveles de desempeño desde el fortalecimiento de competencias profesionales, de manera que se cualifique su profesión a través de la capacitación, reentrenamiento y la participación en eventos académicos y con ello se contribuya al fortalecimiento de aprendizajes.

Entrenamiento: Componente de la educación progresivo, sistemático y medible, por el cual se adquiere algún tipo de conocimiento, habilidad y destreza funcional que es requerida para desempeñar un cargo o puesto de trabajo y cuya estrategia predominante es la práctica, para responder

a los componentes de preparación mental, comunicativa y táctica, derivada de la planificación, preparación y ejercitación propia del servicio de policía inmerso dentro de las necesidades institucionales.

Durante el desarrollo de estos componentes y a lo largo de la trayectoria profesional de los funcionarios de la Institución, se promueven prácticas que permitan construir y consolidar las competencias de investigación e innovación. Los trabajos de investigación responden a las necesidades institucionales y de la comunidad, y su implementación proveerá al servicio policial de las herramientas necesarias para un impacto positivo en la comunidad.

5. Criterios de aplicación

La implementación de la presente política deberá darse bajo altos estándares que aseguren la calidad de la educación de los hombres y mujeres policías, mediante la aplicación de un enfoque humano, integral y por competencias, soportado en los principios y valores institucionales. En este orden de ideas y con el propósito de unificar líneas de acción en el ámbito educativo, se desarrollan los siguientes criterios:

Humanismo: La Policía Nacional ha concebido la educación policial desde el humanismo, con el fin de que la educación impartida legitime el respeto por la dignidad humana, el ejercicio de una libertad responsable,

el liderazgo de influencia positiva y la firme convicción de actuar con base en principios y valores, contribuyendo a que el integrante de la Policía Nacional consolide su proyecto de vida en el plano personal, laboral y social.

Formación Integral: La educación policial busca la formación integral (desarrollo de las dimensiones del ser humano), la profesionalización policial (efectividad en el servicio de policía) y el fomento de la investigación para el mejoramiento permanente del servicio de policía. Para cumplir con esta responsabilidad, la Dirección Nacional de Escuelas direcciona su trabajo en la calidad del diseño, desarrollo y evaluación de sus programas y eventos académicos, fortaleciendo las competencias mediante la adecuada articulación de la teoría con la práctica.

Integración: En el proceso educativo se deben integrar la investigación, los derechos humanos y el derecho internacional humanitario, el fomento del uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC), la internacionalización educativa y el aprendizaje de una segunda lengua, como factores esenciales de la formación integral de las mujeres y hombres policías.

Calidad: Está sustentada en una cultura de la autoevaluación, en la cual se promueve la revisión y actualización permanente del currículo, de tal manera que responda a las exigencias de la Policía Nacional y del país, logrando un mejoramiento continuo y significativo.



Ciencia de policía: Según Londoño (2014), la Ciencia de Policía es el “estudio sistemático y metódico del ente policía, sus causas, evolución y señalamiento de sus principios” y se constituye como el fundamento que debe orientar la formación profesional de los hombres y mujeres policías; su objeto de estudio (ente policía - que abarca campos relacionados con la función policial, como son fenómenos sociales, políticos, económicos y culturales, entre otros) y su fin (convivencia), deben ser los ejes constantes de la educación policial, en respuesta a la necesidad permanente que tiene la institución de contar con funcionarios de policía competentes para atender de manera oportuna y efectiva los motivos de policía. Así mismo, los principios de la ciencia de policía son la fuente que inspira, dan sentido y evidencian la importancia de la formación profesional policial.

Derechos Humanos: En la formación de Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario, se tendrán en cuenta los principios que rigen la ciencia de policía, entre los que se encuentra la juridicidad, entendida como la tendencia o criterio favorable al predominio de las soluciones de estricto derecho en los asuntos policiales, priorizando el imperio de la ley sobre el uso de la fuerza, lo que fortalece la democracia y el Estado Social de Derecho.

Cobertura: Todos los miembros de la Institución deben tener acceso a la educación sin importar las circunstancias de tiempo, modo y lugar. La cobertura exige diversificar las estrategias para llegar de manera continua y diferencial a todos los integrantes de la institución, apoyándose en la utilización de nuevas TIC. El objetivo de este criterio es impactar al 100% del personal de la institución con las funciones de docencia, investigación y proyección social.

Pertinencia: Las necesidades específicas de la Institución frente a la prestación del servicio policial son un insumo constante de retroalimentación de los procesos educativos y el factor básico para reestructurar y crear programas y proyectos. La pertinencia consiste en precisar y prever el conjunto de aspectos curriculares que intervengan en el proceso de aprendizaje, apoyándose en la actividad investigativa y de innovación, acorde con las necesidades.

Desarrollo proyectivo: Implica preparar a la institución para los retos del futuro,





mediante los avances científicos, tecnológicos y de innovación, que le permitan responder de manera oportuna y efectiva a las nuevas exigencias de la dinámica social. El desarrollo proyectivo conduce a la institución por caminos de modernidad, suficiencia y mejora permanente.

Innovación policial: El direccionamiento prospectivo de la educación en la Policía Nacional se basa en la necesidad de renovar enfoques, metodologías, contenidos y buenas prácticas. Esta innovación debe concentrarse en la formación de habilidades en los estudiantes policiales, en procura de garantizar un servicio innovador para la ciudadanía. Dentro de las capacidades y habilidades más importantes para la innovación que deben adquirir los estudiantes policiales se destacan:

- La capacidad de asumir riesgos.
- La capacidad de asumir y aceptar los fracasos.
- La disciplina.
- La constancia y perseverancia.
- El pensamiento autónomo.
- El trabajo y pensamiento en equipo y en redes.
- La apertura mental hacia el cambio permanente.
- La actitud receptiva y de escucha.
- El respeto y cuidado de la naturaleza y sus recursos.

Internacionalización educativa: La Dirección Nacional de Escuelas aborda la dimensión internacional como una herramienta

clave para fortalecer la calidad educativa y la competitividad, permitiendo una incursión en los procesos de globalización y en la sociedad del conocimiento. La internacionalización educativa se reconoce como el desarrollo de actividades de gerencia educativa, formulación de proyectos académicos y direccionamiento estratégico de cooperación internacional, articuladas con la Política de Internacionalización Educativa de la institución, por medio de los programas: internacionalización del currículo, internacionalización de la investigación, movilidad académica y gestión de la internacionalización.

Apropiación y aplicación de Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC):

En el marco de las megatendencias, se debe fomentar la apropiación y uso adecuado de las TIC en los procesos educativos, poniendo a disposición infraestructura tecnológica y una comunicación efectiva mediante la administración adecuada de recursos, con el fin de garantizar la seguridad de la información, la integridad y disponibilidad en la gestión de contenidos, acceso a la información, formación continua, desarrollo humano e investigativo.

Bienestar universitario: Busca contribuir con la formación integral y el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad educativa, creando y manteniendo condiciones favorables en los ambientes físicos, culturales, desarrollo humano y apoyo socio económico, basado en la formación de valores e impulsando el

buen clima organizacional. Se debe resaltar el desarrollo humano y calidad de vida a través del desarrollo de programas orientados a la comunidad educativa policial.

Autoevaluación: La autoevaluación de los procesos académicos se convierte en el fundamento para el fomento y aseguramiento de la calidad, a través de una mirada crítica a la gestión educativa mediante un proceso de reflexión participativa; lo que demuestra la consolidación de la institución, el establecimiento de la cultura de evaluación y el mejoramiento continuo.

Seguimiento a egresados: Para la Dirección Nacional de Escuelas, el contacto continuo y permanente con sus graduados es una parte fundamental en el proceso de la educación superior; ya que son ellos quienes replican el conocimiento policial en el campo laboral, generando un mayor impacto en la comunidad, en coherencia con los lineamientos de calidad educativa establecidos por el Ministerio de Educación Nacional.

Administración: La gestión administrativa se debe orientar a los principios de eficiencia, eficacia, oportunidad, cobertura, transparencia y sostenibilidad, con el fin de administrar adecuadamente el talento humano, los recursos presupuestales, logísticos y técnicos, con miras a desarrollar una gestión educativa de calidad.

Mejora continua: Se debe garantizar la actualización permanente del currículo, que

permita a la educación policial responder a las necesidades sociales e institucionales.



***Uno de los lineamientos del Ministerio de Educación Nacional (2017) es “promover el pleno desarrollo humano y la generación de conocimiento a través de una educación de calidad, pertinente a los contextos sociales, económicos, ambientales y culturales (...)”;* esta labor se posibilita gracias a la articulación sistémica de las funciones sustantivas de docencia, investigación y proyección social.**

La DINAE asume estas funciones así:

Docencia: Práctica del profesor y su contribución en la formación integral del estudiante

y en su proyecto de vida, educando un mejor ser humano que aporte significativamente mediante su servicio a la institución y a la sociedad.

Se debe contar con docentes de la más alta calidad, seleccionados y evaluados mediante procesos exigentes, quienes deben mantenerse actualizados en contenidos y metodologías, garantizando la enseñanza efectiva. La continua profesionalización de los policías es un imperativo institucional. Así mismo, el docente debe asumir el proceso de enseñanza-aprendizaje con una visión humanista, integral y un enfoque basado en competencias, articulando la teoría con la práctica para lograr un desempeño exitoso. Para ello, la Institución debe proveer las bases necesarias para establecer un plan de carrera profesoral, para el desarrollo integral de los docentes.

Investigación: Es la forma de apropiar el conocimiento en la Policía Nacional y la base fundamental para fortalecer los procesos de cambio e innovación, un medio para plantear alternativas de solución a problemáticas institucionales, sociales y necesidades del servicio de policía. La investigación constituye una herramienta de reingeniería de la educación policial y, por ende, del servicio de policía, además de ser un instrumento de comunicación con la comunidad académica y científica, hace visible a la Dirección Nacional de Escuelas en contextos nacionales e internacionales, contribuyendo al posicionamiento e internacionalización de la educación.

El Sistema Institucional de Ciencia, Tecnología e Innovación de la Policía Nacional de Colombia, fija los objetivos, las estrategias y establece las áreas y líneas de investigación que deben ser desarrollados por los investigadores de la Institución. Para lograr resultados de impacto por medio de la consolidación y desempeño de este sistema, se requiere fomentar la cultura investigativa en la comunidad policial y fortalecer las capacidades de investigación e innovación, que impulsen iniciativas que fortalezcan el cumplimiento de la misionalidad institucional.

Proyección social: Esta función busca aportar a la labor docente e investigativa y dinamizar el conocimiento del estudiante en el espacio académico, tomando contacto con la realidad social a través de prácticas encaminadas a resolver determinados problemas de la comunidad, por medio de las líneas de acción: prácticas académicas para el desarrollo social, proyecto social para el emprendimiento, educación ciudadana, conservación y preservación del medio ambiente, y cultura, recreación y deporte.

6. Marco de actuación

La Dirección Nacional de Escuelas, institución de educación superior registrada ante el Ministerio de Educación Nacional, lidera la política institucional de "Educación e Innovación Policial", que busca ser un soporte para la profesionalización del servicio de policía, acogiendo los componentes del

Sistema de Gestión Integral de la Policía Nacional y el Sistema Institucional de Ciencia y Tecnología, así como las directrices emitidas por el mando institucional: control interno, gestión de la calidad, desarrollo administrativo y finalmente el Sistema de Aseguramiento de la Calidad en la Educación Superior.

Igualmente fortalece el servicio policial a través de una óptima administración educativa, el desarrollo efectivo de procesos y el potenciamiento del talento humano de la institución, contribuyendo al proceso gerencial de Direccionamiento del Talento Humano. Por ello incorpora un enfoque educativo humano, integral y por competencias, permitiendo que el policía responda a las demandas de la ciudadanía y de la institución.

La Dirección de Talento Humano, como líder del proceso gerencial "Direccionamiento del Talento Humano", y gerente del "Modelo de Gestión del Talento Humano y Cultura Institucional de la Policía Nacional" también cumple un papel fundamental en la aplicación de la presente política, ya que su impacto depende del compromiso y fortalecimiento del capital humano de la Institución.

Es importante resaltar que la profesionalización del servicio de policía es responsabilidad de todas las unidades, dependencias y funcionarios de la Policía Nacional de Colombia, como factor axiomático de cambio hacia una paz estable y duradera en nuestro país.

Política de Comunicaciones Estratégicas

La Policía Nacional de Colombia educa integralmente al hombre y mujer policía en sus dimensiones cognitiva, física, social, comunicativa, ética, lúdica, laboral y espiritual para responder de manera efectiva en el servicio de policía, mediante la formación, capacitación, entrenamiento, investigación, innovación e interacción con el entorno social, que contribuyan a las condiciones de convivencia y seguridad ciudadana del país.



POLICÍA NACIONAL DE COLOMBIA



POLICÍA NACIONAL DE COLOMBIA



POLICÍA NACIONAL DE COLOMBIA



POLICÍA NACIONAL DE COLOMBIA



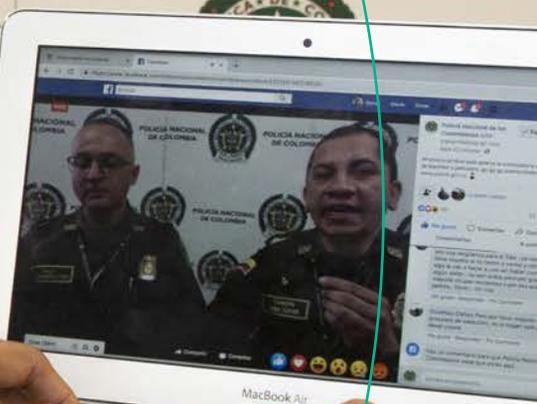
POLICÍA NACIONAL DE COLOMBIA



POLICÍA NACIONAL DE COLOMBIA



POLICÍA NACIONAL DE COLOMBIA



07

Introducción

La comunicación estratégica de la Policía Nacional dimensiona la realidad a partir de un contexto local, nacional e internacional, lo que le permite verse desde un ámbito holístico, alejado de lo mediático y alineado a los nuevos fenómenos, no solo comunicacionales, sino también sociales, políticos, culturales y demás actividades propias de la interacción del ser humano con su entorno y dintorno.



Es por ello que, en armonía con la realidad social, se dimensiona la comunicación como el engranaje ideal para organizar, de manera estratégica, las políticas de Estado con los lineamientos del Alto Mando, permitiendo generar sinergia entre el servicio y las acciones que se van a comunicar, lo cual repercute en la actividad de policía. Para ello, desde la Oficina de Comunicaciones Estratégicas se ejecuta, de manera coordinada con las direcciones y oficinas asesoras, el Sistema Integral de Comunicaciones Estratégicas.

Esta red funcional y sistémica permite contar con una estructura organizada, con visión global de la Institución, donde se potencializan las interacciones de la Policía Nacional con todos sus grupos de interés. Es así, como se entiende que la comunicación ya no está desagregada en interna y externa, es solo la comunicación de la organización, pero sí se genera un mapa de públicos que permite, de manera diferencial y focalizada, direccionar los mensajes clave, de acuerdo con los *stakeholders* (interesados o partes interesadas). Por ello, los voceros enmarcan sus discursos en los lineamientos de la alta dirección, los cuales permiten evidenciar el carácter humano de la Institución y su visión prospectiva hacia el 2030.

2. Antecedentes

En las grandes transformaciones institucionales siempre subyace un proceso comunicativo, el cual ha sido reconocido

como un factor importante desde el siglo pasado, es por esto que se dice, que la comunicación es un conjunto de elementos vinculados directamente con las formas de organización que se emplean en todos los ámbitos de la sociedad para una convivencia pacífica y productiva, entendiéndose este proceso comunicativo como estratégico y operativo que facilita el trabajo en todo tipo de organización y en cualquier nivel y área funcional de la misma.

Históricamente en la Institución, la comunicación se producía de forma aislada y desarticulada, dando respuesta a las necesidades de campañas que no tenían un objetivo claro y que no respondían al logro de los objetivos institucionales, enfocando los esfuerzos en dar respuesta a los medios de comunicación, descuidando el desarrollo estratégico de la comunicación efectiva y directa con la comunidad. A partir de la creación del Sistema Integral de Comunicaciones Estratégicas se promueve una visión holística de la Institución y a responder estratégica e integralmente a las necesidades comunicacionales de la Policía Nacional en su conjunto, identificando aspectos de comunicación unificados y de impacto, que puedan ser transmitidos a toda la institución y a su vez a los públicos externos, para generar mensajes sólidos y coherentes que fortalezcan la imagen y reputación de la Policía Nacional.

Es así como las comunicaciones estratégicas en la Policía Nacional son una herramienta de interlocución apoyada en los medios de

comunicación internos y externos para comunicar de una manera efectiva lo que la Institución es y lo que hace, satisfaciendo las necesidades y expectativas de los grupos sociales objetivos. La Policía Nacional avanza en la construcción de una cultura en la que a través de la comunicación se pueda transformar la realidad colombiana con la transmisión a los colombianos de los valores de respeto y protección de la vida.

La Política de Comunicaciones Estratégicas brinda las directrices necesarias para la administración asertiva de la información institucional, con base en el uso apropiado de los canales y recursos comunicacionales con los que cuenta la Institución, promoviendo una gestión acertada de la información, teniendo en cuenta que sobre ella pesa un poder significativo para orientar la toma de decisiones, la creación de proyectos y contenidos para fortalecer la cultura e identidad corporativa, el posicionamiento y la imagen institucional.

3. Justificación

La Política de Comunicaciones Estratégicas es un eje importante de liderazgo institucional para alcanzar sus objetivos; por tal razón se debe propiciar y estimular los procesos de comunicación y participación pública como requisitos fundamentales de su gestión, así como una comunicación participativa, motivante, fluida y efectiva entre sus integrantes, y entre la institución y el entorno, también, esta debe estar enmarcada por los principios y valores institucionales.



La comunicación debe ser difundida, socializada e interiorizada de manera compartida en todas las esferas de la organización para que las políticas, las órdenes, instrucciones y demás mensajes institucionales fluyan y se movilicen en aras de mejorar el entendimiento entre el personal, buscando enriquecer el encuentro social y cultural a través de espacios de diálogo que permitan la tolerancia y diversidad de pensamiento, para crear y fortalecer la doctrina policial de manera permanente, para afianzar el sentido de pertenencia, el conocimiento y el compromiso con la Policía Nacional.

Esta Política busca mantener una comunicación permanente y participativa donde se respondan inquietudes y se alimenten los procesos institucionales a través del conocimiento de las necesidades y expectativas de los miembros de la Policía y de la comunidad, propiciando que el mando, los directores y jefes de las oficinas asesoras, comuniquen oportunamente sobre los eventos importantes y decisiones que afecten a la Institución, tanto a sus integrantes y públicos de interés, con el fin de promover una gestión de las comunicaciones en la Institución. Además integrar, unificar y consolidar la marca POLICÍA NACIONAL, que cada uno de sus integrantes se convierta en su guardián y en responsable de su buen uso en todo momento.

4. Alcance

La Política de Comunicaciones Estratégicas establece disposiciones generales, parámetros y formas de ejecución que cada uno de los integrantes de las dependencias de Comunicaciones Estratégicas en todo el país debe liderar, para así realizar un trabajo articulado y coordinado, de acuerdo con el Sistema Integral de Comunicaciones y dando cumplimiento de manera adecuada tanto en las estrategias planteadas desde el nivel central, como en las necesidades de comunicación particulares que se puedan presentar en las diferentes unidades desconcentradas, oficinas, metropolitanas y direcciones.

El conocimiento, entendimiento, uso y cumplimiento de esta política corresponde a todos los que conforman la Policía Nacional y quienes serán garantes del cuidado de su imagen y reputación positiva ante la ciudadanía.

5. Criterios de aplicación

El Sistema Integral de Comunicaciones Estratégicas constituye la forma de trabajo y gestión de esta política en la Policía Nacional. Este sistema permite realizar un manejo coordinado, enlazado, enfocado y transversal, de las estrategias de comunicación que se deberán generar para aportar a la consecución de los objetivos institucionales.

Principios del sistema. El Sistema Integral de Comunicaciones Estratégicas funciona bajo tres principios:

Enfoque sistémico: permite tener una visión amplia de lo que ocurre al interior de la institución y una proyección para identificar cuál es el aporte de cada uno de los componentes del sistema frente a las necesidades de comunicación. Gracias al enfoque sistémico se establecen roles y responsabilidades para alcanzar un objetivo común.

Orientación a la estrategia: las comunicaciones antes que crear y gestionar medios, deben apoyar el cumplimiento de objetivos institucionales. Para ello, se debe pasar de una gestión mediática e informativa

a una estratégica multidireccional, que propicie cambios culturales de convivencia ciudadana, y fortalezca la cultura institucional y la consolidación de una imagen deseada.

Gestión en red: promueve el trabajo en equipo, la gestión por procesos y la construcción de vínculos entre los componentes del sistema. Gracias a esta no solo se generan estrategias unificadas desde el nivel central, sino que se despliegan efectivamente en todo el territorio nacional a través de los miembros de la red en las direcciones, oficinas asesoras y unidades desconcentradas.

Todas las estrategias que se planteen desde Comunicaciones Estratégicas deben tener en cuenta que las actividades puntuales de acción incluidas en estas, no pueden ser exclusivamente informativas, sino que deben alcanzar la integración y apropiación de los públicos frente a la misma. Para ello conviene tener siempre presente el Ciclo Estratégico de la Comunicación, que lo constituyen tres fases: información, participación e integración.

- Información: se generan mensajes de acuerdo con los objetivos de la estrategia, enmarcados en la identidad de la institución. Estos mensajes deberán ser transmitidos con base en las características de los públicos a quienes van dirigidos, lo que implicará hacer un análisis y adecuación de lenguaje, selección de aspectos más relevantes y

medios o espacios más adecuados para su difusión. Se busca que el mensaje llegue efectivamente y sea comprendido por todos los públicos objetivo.

- Participación: será el proceso de socialización para aclarar inquietudes y despejar dudas sobre el tema, porque los públicos encuentran un significado y un valor frente al mensaje. Se deben crear espacios de escucha y retroalimentación que permiten comprometer a la comunidad y a los integrantes de la institución, para que tomen acciones específicas basadas en lo que han aprendido y comprendido.
- Integración: una vez entendido y generado compromisos frente al mensaje, se establecen alianzas y la construcción de redes que impulsen permanentemente los cambios de comportamientos y los conviertan en hábitos. Cuando hablamos de objetivos transversales que implican a toda la institución, este aspecto es de vital importancia para su verdadera implementación y vivencia.

6. Marco de actuación

La Oficina de Comunicaciones Estratégicas lidera la Política de Comunicaciones Estratégicas, como un pilar para el funcionamiento de la Institución y como apoyo primordial en la consecución de grandes

objetivos. Con ella se logra, por una parte, la implicación de todos los que conforman la Policía Nacional de Colombia, el trabajo orientado hacia unos fines comunes y la consolidación de una identidad positiva. Y por otra, envía un mensaje unificado y sólido a las audiencias externas y trabaja por la consolidación de una imagen histórica y categórica que le dice a la sociedad que la Institución está profundamente comprometida con la convivencia y seguridad ciudadana.

El Sistema es cíclico y no jerárquico, pues todos los componentes están relacionados para “hacer girar la rueda” del sistema y trabajar conjuntamente en alcanzar los objetivos planteados. En otras palabras, cada vez que exista una necesidad de comunicación en la Policía Nacional, se deberá analizar cuál es el aporte, el rol y la responsabilidad de cada una de las fases, bajo una única estrategia integral, generar despliegues según la naturaleza de cada uno.

■ **Gráfica 2.** Sistema de comunicaciones institucional



- Comunicación interna: trabaja por el fortalecimiento del conocimiento que tienen los miembros de la institución acerca de la misma Policía Nacional (directrices, metas, objetivos, normas, coyuntura, cambios organizacionales, bienestar, etc.) también es el componente responsable por la consolidación de la pertenencia, identidad y cultura deseada, basada en principios y valores.
- Relaciones con los medios de comunicación: más allá de una gestión netamente informativa y de difusión sobre el actuar institucional, el componente de relaciones con los medios trabaja por generar relaciones de confianza con los medios de comunicación masiva, por instruirlos en el manejo de la policía como fuente de información y por influir proactiva y positivamente en la agenda temática de los periodistas.
- Vínculos y relaciones estratégicas: como su nombre lo indica, este componente vela por generar vínculos y relaciones de confianza duraderas con los públicos de interés para la institución, esto incluye tanto a la comunidad en general como en los entes académicos, gubernamentales e interinstitucionales con quienes la Policía Nacional necesita trabajar mancomunadamente para consolidar la convivencia y seguridad ciudadana.
- Medios Digitales: este componente responde a las nuevas plataformas de comunicación y relacionamiento que existen en el mundo actual. Administra las redes sociales y plataformas web cuidando que sean espacios de fortalecimiento de relaciones con la comunidad.
- Emisoras Policía Nacional: este componente va más allá de lo mediático pues busca ser una herramienta de relacionamiento, participación y escucha de la comunidad. Con su programación y espacios de micrófonos abiertos, sirve para acercar a la ciudadanía a la institución, transmitir los mensajes claves de convivencia y seguridad ciudadana e identificar necesidades y expectativas en las regiones.
- Medios Audiovisuales: este componente es un soporte en cuanto a producción de este tipo de productos de comunicación. Deberá velar porque siempre guarden la imagen institucional y sean un reflejo de la identidad de la Policía Nacional.
- Diseño, Publicaciones e Identidad Visual: a través de este componente se materializan productos de comunicación impresos que responden a las estrategias planteadas en la oficina. Debe velar por que cada uno de estos productos responda a la imagen institucional y estén acordes con los

mensajes planteados sistémicamente en las estrategias de comunicación integral.

En el Sistema de Comunicaciones Estratégicas, existen componentes que tendrán una mayor carga de concepción de

estrategias transversales y otros que actúan más como soporte y creadores de contenidos y productos que soportarán dichas estrategias, focalizados en realizar un trabajo articulado y armonizado para la consecución de los objetivos institucionales.

7. Marco de referencia conceptual

Concepto	Definición
Marca	Tiene que ver con los elementos visuales y gráficos que hacen distintiva y única a la institución. Está relacionada con los símbolos, colores, íconos y frases que identifican a la policía y que van más allá del logo.
Imagen	Es la representación mental que hacen los ciudadanos de la Policía como consecuencia de la información que reciben de diferentes fuentes, experiencias, vivencias y percepciones. Es general y subjetiva. Por ejemplo: "La Policía no es muy eficiente porque mi amiga llamó cuando la robaron y se demoraron mucho en llegar".
Reputación	Más específica que la imagen. Es el reconocimiento que se hace por el cumplimiento de los compromisos hechos a la sociedad, a sus propios colaboradores y a los diferentes públicos con que se relaciona la Policía. Para que sea efectiva debe ser gestionada y comunicada para que todos conozcan esos cumplimientos. Se pueden tener diversas reputaciones, por ejemplo: "La Policía tiene muy buena reputación en cuanto a la seguridad rural de Carabineros en las veredas, pero no tan buena en cuanto a la mejora de seguridad en las metropolitanas".
Posicionamiento	Se refiere al lugar que ocupa la institución en la mente de una persona y en relación con otras instituciones u organizaciones similares, como resultado de las percepciones que ha tenido la ciudadanía frente a la Policía. Existe un posicionamiento proyectado o buscado relacionado con cómo queremos que la gente nos perciba, ejemplo: "Queremos ser la primera institución a la que la gente acuda en caso de un acto violento"; y un posicionamiento percibido relacionado con cómo nos perciben realmente, por ejemplo: "Confío más en la Fiscalía que en la Policía para finalizar este trámite".
Identidad	Es la personalidad de la institución. Son los rasgos y características que desde el liderazgo se quieren establecer en los miembros de la Policía, está vinculada a los valores y como consecuencia, a los actos diarios. Es más estable y duradera en el tiempo, y el reto que presenta es la coherencia entre lo que se visiona y lo que se ejecuta efectivamente en el servicio de policía.
Cultura	Es como se ejecuta efectivamente en el actuar diario y repetitivo esa identidad. El propósito debe ser convertir la identidad en una cultura real y positiva, y no tener una cultura práctica desagregada de los valores y principios institucionales.

Concepto	Definición
Credibilidad y confianza	Estos conceptos están relacionados ya que tienen que ver con la capacidad de la institución para que la ciudadanía crea en ella, en lo que dice, en lo que hace y en lo que representa. Más allá de la forma y de la veracidad de los mensajes, tienen que ver con que la gente, mediante criterios objetivos y subjetivos, crea profundamente en el contenido de estos. Para una institución como la Policía Nacional, la credibilidad y la confianza se cimientan en la honestidad y la transparencia, en no manipular la verdad para sortear las épocas difíciles y obrar bajo los principios de oportunidad (comunicar a tiempo) y de efectividad (comunicar adecuadamente).

the *Journal of Applied Behavior Analysis* (JABA) and the *Journal of Experimental and Applied Behavior Analysis* (JEA).

The *Journal of Applied Behavior Analysis* (JABA) is a peer-reviewed journal published by the American Psychological Association. It is the primary journal for the publication of empirical research in the field of behavior analysis. The journal covers a wide range of topics, including basic research, clinical applications, and educational interventions. It is known for its rigorous standards and high-quality research.

The *Journal of Experimental and Applied Behavior Analysis* (JEA) is another peer-reviewed journal published by the American Psychological Association. It focuses on the experimental and applied aspects of behavior analysis. The journal publishes research that demonstrates the effectiveness of behavior analytic procedures in various settings, including clinical, educational, and community contexts. It is also known for its emphasis on methodological rigor and scientific validity.

Both JABA and JEA are highly respected in the field of behavior analysis and are essential reading for researchers and practitioners alike. They provide a platform for the dissemination of new findings and the advancement of the science of behavior. The journals are also instrumental in shaping the theoretical and practical foundations of behavior analysis.

In addition to these journals, there are several other publications in the field, such as the *Journal of Behavior Analysis and Therapy* (JBAT) and the *Journal of Behavioral Education* (JBE). These journals focus on specific areas of behavior analysis, such as clinical applications and educational interventions. They provide a platform for researchers to share their findings and contribute to the advancement of the field.

The American Psychological Association (APA) plays a central role in the publication of these journals. It is a leading organization in the field of psychology, and its journals are widely recognized for their quality and impact. The APA's commitment to scientific excellence and its support of research in behavior analysis have made its journals a cornerstone of the field.

Overall, the *Journal of Applied Behavior Analysis* and the *Journal of Experimental and Applied Behavior Analysis* are essential resources for anyone interested in the science of behavior. They provide a platform for the publication of high-quality research and the advancement of the field. The journals are also instrumental in shaping the theoretical and practical foundations of behavior analysis.

the *Journal of Applied Behavior Analysis* (JABA) and the *Journal of Experimental and Applied Behavior Analysis* (JEA).

The *Journal of Applied Behavior Analysis* (JABA) is a peer-reviewed journal published by the American Psychological Association. It is the primary journal for the publication of empirical research in the field of behavior analysis. The journal covers a wide range of topics, including basic research, clinical applications, and educational interventions. It is known for its rigorous standards and high-quality research.

The *Journal of Experimental and Applied Behavior Analysis* (JEA) is another peer-reviewed journal published by the American Psychological Association. It focuses on the experimental and applied aspects of behavior analysis. The journal publishes research that demonstrates the effectiveness of behavior analytic procedures in various settings, including clinical, educational, and community contexts. It is also known for its emphasis on methodological rigor and scientific validity.

Both JABA and JEA are highly respected in the field of behavior analysis and are essential reading for researchers and practitioners alike. They provide a platform for the dissemination of new findings and the advancement of the science of behavior. The journals are also instrumental in shaping the theoretical and practical foundations of behavior analysis.

In addition to these journals, there are several other publications in the field, such as the *Journal of Behavior Analysis and Therapy* (JBAT) and the *Journal of Behavioral Education* (JBE). These journals focus on specific areas of behavior analysis, such as clinical applications and educational interventions. They provide a platform for researchers to share their findings and contribute to the advancement of the field.

The American Psychological Association (APA) plays a central role in the publication of these journals. It is a leading organization in the field of psychology, and its journals are widely recognized for their quality and impact. The APA's commitment to scientific excellence and its support of research in behavior analysis have made its journals a cornerstone of the field.

Overall, the *Journal of Applied Behavior Analysis* and the *Journal of Experimental and Applied Behavior Analysis* are essential resources for anyone interested in the science of behavior. They provide a platform for the publication of high-quality research and the advancement of the field. The journals are also instrumental in shaping the theoretical and practical foundations of behavior analysis.

the *Journal of Applied Behavior Analysis* (JABA) and the *Journal of Experimental and Applied Behavior Analysis* (JEA).





**OFICINA DE PLANEACIÓN
OFICINA DE COMUNICACIONES ESTRATÉGICAS**

WWW.POLICIA.GOV.CO



**DISEÑO, DIAGRAMACIÓN
E IMPRESIÓN**

www.imprenta.gov.co
PBX (0571) 457 80 00
Carrera 66 No. 24-09
Bogotá, D. C., Colombia