

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA**



**LA POLICÍA NACIONAL Y SU PUNTO DE QUIEBRE EN LA CONFIANZA PARA  
CON SU PERSONAL**

**CARLOS ADRIÁN GALVIS BERMÓN**

**ENSAYO ACADÉMICO**

**RAMÓN VALENZUELA  
ASESOR**

**PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
DIPLOMADO EN SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD  
MARZO 2016**

## TABLA DE CONTENIDO

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	1
<b>LA POLICÍA NACIONAL Y SU PUNTO DE QUIEBRE EN LA CONFIANZA PARA CON SU PERSONAL</b> .....	3
Hechos Históricos.....	4
Direccionamiento Policial basado en el Humanismo con responsabilidad.....	6
Infraestructura para la formación policial.....	8
Talento Humano (planta de personal).....	17
<b>CONCLUSIONES</b> .....	20
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	22

## LISTA DE TABLAS

<b>Tabla 1:</b> Ventajas y desventajas del Personal Uniformado y No Uniformado.....	17
-------------------------------------------------------------------------------------	----

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1:</b> Escuela de Suboficiales y Nivel Ejecutivo (ESJIM).....	10
<b>Figura 2:</b> Hombre y mujer Policía.....	12
<b>Figura 3:</b> Elementos de las competencias.....	14
<b>Figura 4:</b> Tipos de competencias.....	16

## INTRODUCCIÓN

Toda organización orientada a la prestación de un servicio independiente de su actividad social o función particular, requiere contar con los componentes necesarios que de manera articulada a través de procesos y procedimientos previamente definidos y establecidos puedan cumplir con esa misión. Esta importante tarea despliega una serie de esfuerzos y responsabilidad por parte de las directivas, oficinas asesoras y de planeación, para establecer los mecanismos eficientes que permitan vincular los elementos que materializaran su desarrollo para conducir al cumplimiento de las políticas y objetivos de cada organización.

Seguido a lo anterior, en Colombia diferentes instituciones del sector público y privado han actualizado sus procesos de contratación de personal y adquisición de medios logísticos y técnicos a fin de fortalecer la competitividad en el mercado y responder a la demanda que exige el continuo avance tecnológico y el surgimiento de nuevos fenómenos, razón que obliga a la mejora continua de la organización y por supuesto a contar con un talento humano que posea las habilidades y competencias necesarias para ejercer el cargo o función que le sea asignado, con el profesionalismo y conocimiento propio de su actividad, la cual debe estar orientada al cumplimiento de los objetivos, moldearse y adaptarse a los constantes cambios que se puedan presentar.

Se debe agregar que grandes organizaciones dentro de sus estructura interna cuenta con diferentes áreas, dependencias y unidades de trabajo, las cuales representan un engranaje para su movilización y desde luego para ejecución del servicio prestado, es decir cada persona o integrante que hace parte de la empresa juega un papel igual de importante, aporta al cumplimiento de la misión y de esta manera la productividad será parte fundamental en su propio crecimiento, razón que invita en este momento a que todos aquellos grupos de trabajo que conforman la empresa, deban ser correctamente seleccionados, entrenados, capacitados e integrados a las áreas correspondientes para asumir un rol

comprometido, innovador y eficiente, para que este talento humano que se ha convertido en el capital más importante de cada organización, aporte a la construcción colectiva de su misión y visión.

Es así que la correcta administración del talento humano en las empresas representa una tarea totalmente decisiva, como es el caso de la Policía Nacional de Colombia, institución donde se centra el planteamiento del problema en estudio y es el objeto de argumentación del presente ensayo, requiere que desde el momento de la incorporación de un funcionario debe proyectar a la persona seleccionada para cumplir una función o cargo que aporte al cumplimiento de una actividad o tarea dentro de los procesos y procedimientos que hacen parte integral del cumplimiento de la misión institucional, con un perfil enmarcado en ciertas habilidades o competencias para que su desempeño profesional definitivamente aporte a la consolidación de la misión y éste este alineado a las políticas y estrategias que son base del direccionamiento estratégico de la institución policial.

## **LA POLICÍA NACIONAL Y SU PUNTO DE QUIEBRE EN LA CONFIANZA PARA CON SU PERSONAL**

La Policía Nacional de Colombia ha vivido un proceso continuo de transformación que le ha permitido durante los últimos años posicionarse como una de las mejores instituciones del país, siendo referente para otras instituciones que por su naturaleza desarrollan la misma actividad, en especial desde el ámbito internacional que cataloga su experiencia y formación como ejemplo a seguir para adoptar esas bases y fortalecer el servicio de policía mediante la implementación de mecanismos de cooperación en países como Estados Unidos, España, Japón, Francia, México, Haití, Gran Bretaña, entre otros. Todo este posicionamiento y evolución, ha requerido de enormes esfuerzos en el fortalecimiento de los recursos técnicos y físicos para contar con las herramientas necesarias para atender el accionar delincencial en sus diferentes modalidades y las necesidades en materia de seguridad que demanda la comunidad.

Para la ejecución de este proceso ha sido necesario contar con un talento humano que tenga la capacidad de hacer parte de esa dinámica institucional y que desde su cargo, función o actividad desarrollada, aporte directa y eficientemente a la misión institucional, esta razón requirió durante mucho tiempo del apoyo y la intervención de personas externas a la institución o de procedencia civil, quienes con sus propias competencias y cualidades hicieron posible la consolidación de la que hoy es considerada una de las mejores policías de Latinoamérica y con proyección internacional, pero esta sólida institución a la vez ha fortalecido sus sistema de formación, educación y aprendizaje contando con un personal uniformado profesional y comprometido para seguir avanzando y que puede contribuir de manera significativa a los intereses de la institución en todas sus áreas, entonces porque aún la Policía Nacional, realiza diferentes convocatorias e invierte en contrataciones de personal no uniformado para cubrir diversos cargos que pueden ser asumidos por hombres y mujeres policías del nivel directivo y

ejecutivo, que son profesionales y cuentan con el perfil necesario para desarrollar de manera efectiva esas tareas, generando para la propia institución ventajas que más adelante citare, esta pregunta inicial es tema de análisis, teniendo en cuenta que se han implementado dentro de la institución policial, mecanismos para mejorar las competencias de su personal, la profesionalización del servicio y la implementación de nuevos modelos de educación apuntando siempre dentro de un modelo de gestión humana fundamentado en competencias.

### **Hechos Históricos**

Al realizar una apreciación se puede conocer que la Policía Nacional de Colombia, es una de las instituciones más antiguas de nuestro País, creada bajo el Gobierno Nacional del Doctor Carlos Holguín, quien dictara el decreto 1000 del 5 de noviembre de 1891, mediante el cual se organiza un cuerpo de Policía Nacional, desde sus inicios ha requerido de la experiencia y el conocimiento de personas externas para su crecimiento y consolidación, en efecto durante los 124 años de historia, se hicieron partícipes en la construcción los servicios de personas particulares como el caso del señor Juan María Marcelino Gilbert, en 1891, quien da figura y organiza al cuerpo de policía nacional, seguido en 1916 de la primera misión española adscrita a la guardia civil de España, quienes establecieron un servicio similar al de esa nacionalidad, dejando aportes importantes y enseñanzas positivas respecto de los nuevos métodos de investigación criminal para la formación de detectives en la policía colombiana.

Dando continuidad se encuentra la participación del doctor Enrique Medina Artola, funcionario del gobierno Argentino quien en el año de 1929, asistió a la Policía Colombiana en la capacitación de los medios técnicos en dactiloscopia, por otra parte en al año de 1939, se contrataron los servicios de la primera misión norteamericana de policía, presidida por el señor Edgar K Thompson funcionario del F.B.I., para robustecer la misión adelantada por el entonces cuerpo de Policía.

En 1948, el gobierno nacional resuelve emprender la reestructuración del cuerpo de policía nacional, para lo cual contrata una misión inglesa integrada por el Coronel Douglas Gordon, Coronel Eric Roger, Teniente Coronel Bertrand Dyer y los mayores Frederick Abbot William Parhan, la cual estuvo asistida por los insignes juristas colombianos Rafael Escallon, Timoleon Moncada, Carlos Losano, Jorge Enrique Gutiérrez Anzola y Hugo La torre Cabal, en otro aparte en 1958 llega la segunda misión chilena de policía quienes reorganizaron el cuerpo de carabineros y los servicios de vigilancia urbana y rural.

El personal civil empezó en las fuerzas armadas como un todo en conjunto mediante la ley 49 de 1896, se denominaban bandas de marcha o de guerra que acompañaron al ejército libertador, después de eso se reglamentaron las prestaciones de los mismos y finalmente para la policía en el año 1938 en el artículo 8 del Decreto 475 de 1938, fueron escalafonados y su continuidad se da con el Decreto 1497 del año 1958.

No obstante entre estas y otras intervenciones, han representado una significativa contribución para la formación y consolidación de lo que hoy representa la Policía Nacional de Colombia como integrante de la fuerza, desde luego este tipo de aportes fueron necesario toda vez que la misma institución requería del profesionalismo, conocimiento y experiencia de otros países para que el direccionamiento estuviera orientado a la profesionalización y avance en los diferentes escenarios y especialidades que exigía el cambio social y para garantizar la convivencia y seguridad ciudadana. Otro punto a tener en cuenta que en su momento dentro del gobierno nacional o el país no se contaba con el personal capacitado para intervenir y dar celeridad en ese desarrollo.

Todas estas observaciones permiten ratificar que durante todo ese proceso de consolidación, fue necesario contar con la experiencia y direccionamiento de opiniones ajenas a la institución, pero vale la pena recalcar que en la actualidad después de vivir tantos escenarios para garantizar la seguridad de todos los



colombianos, la Policía Nacional ha logrado profesionalizar su servicio, estableciendo diferentes estrategias para fomentar en su propia planta de personal la necesidad de capacitarse para atender efectivamente cada una de las necesidades que requiere el ciudadano en cualquier ámbito y lugar del territorio, no obstante los esfuerzos no se han limitado únicamente en este sentido, toda vez que han adoptado diferentes culturas para promover en hombres y mujeres la destreza y el conocimiento idóneo para asumir el reto que implica atender y contrarrestar los fenómenos que atañen y vulneran la convivencia y tranquilidad en nuestros país.

### **Direccionamiento Policial basado en el Humanismo con responsabilidad**

En este sentido la institución policial en la última década, durante la gestión del señor Mayor General ÓSCAR ADOLFO NARANJO TRUJILLO, como director general, inicio su proceso de renovación de la administración pública para alcanzar los máximos niveles de calidad que establecía las políticas del Estado colombiano y lograr responder de manera efectiva las necesidades de la sociedad colombiana en temas claros de convivencia y seguridad ciudadana, lo que motivó al mando institucional a liderar la definición del lineamiento de política Direccionamiento Policial basado en el Humanismo con responsabilidad y la consolidación del Modelo de Gestión Humana Fundamentado en Competencias que, alineados con el Sistema de Gestión Integral, han permitido enfocarse en el factor humano, que como lo mencionaba con anterioridad es el capital elemental para que la Institución mejore sus condiciones de vida en el nivel laboral, familiar y desde luego asegure la prestación de un servicio policial efectivo y acorde a la actualidad nacional

## **Modelo de Gestión Humana Fundamentado en Competencias**

De esta manera que la Policía Nacional establece el Enfoque Humanístico del Servicio de Policía, como un embudo directo en el gerenciamiento del Talento Humano, que conlleva al mejoramiento del desempeño de su personal, al aumento de desempeños exitosos y al rescate de la dignidad humana, para alcanzar los altos estándares de calidad que espera la comunidad del servicio de Policía; y por tal razón enmarcado en este liderazgo la implementación de la política del gerenciamiento del talento humano dentro de una gestión basada en el humanismo y los nuevos procesos de selección e incorporación en la Institución, han permitido avanzar de manera propositiva en la consolidación del Modelo de Gestión Humana Fundamentado en Competencias, donde se exige que la gestión y el desarrollo humano sea integral para optimizar la calidad de vida del personal y articular los diferentes procesos de la administración del talento humano, lo que finalmente conllevara a potencializar las capacidades y habilidades del personal, así su aporte y productividad desde cualquier especialidad, será un grano de arena que cooperará en el posicionamiento de la Policía Nacional en el país y también a nivel internacional, como la entidad con mayores índices de efectividad en materia de convivencia y seguridad ciudadana.

Lo dicho hasta aquí advierte, el interés del Estado y el mando institucional en constituir a los hombres y mujeres que integra la Policía Nacional, como personas integrales con la capacidad no solo humana, sino con destrezas, habilidades y profesionalismo que será un eje fundamental para el cumplimiento de la dinámica institucional. Pero este objetivo orientado a alcanzar la efectividad del servicio policial, ha requerido de la alineación, planeación estratégica y articulación de los procesos del direccionamiento del talento humano, así como la mejora en la infraestructura, medios tecnológicos, logísticos y físicos donde el personal pueda capacitarse y formarse conforme a las exigencias, para continuar ese camino de consolidación que le ha permitido ser cada día más competitiva y productiva, ha sido necesario en cada etapa, propiciar ambientes de desarrollo humano integral

para que su capital cuente con la esas competencias, hecho que ha sido motivador para muchos uniformados que hoy en día cuentan con un nivel académico alto, muy lejos de aquellos hombres incorporados en las primeras instancias de su historia.

Todo esto parece confirmar, que la institución ha invertido en diferentes campos para la profesionalización de su servicio prestado a la comunidad como la de su componente humano, en razón hoy cuenta con Escuelas de Formación y Actualización de Mando, Escuelas de Formación de Patrulleros y Escuelas de Formación Policial, distribuidas a lo largo y ancho de la geografía nacional, las cuales están certificadas y cuentan con un papel importante en el moldeamiento de líder y profesional que estará a cargo de velar por el cumplimiento de los derechos de las personas y garantizar el ejercicio de sus libertades públicas dentro del marco del respeto, prosperidad y paz.

Estas escuelas de formación han sido un referente internacional, se debe tener en cuenta que no solo la formación policial está dirigida a personas oriundas de nuestra apreciada Colombia, puesto que personas extranjeras han venido a capacitarse y entrenarse en nuestra institución para luego aplicar todos esos conocimientos adquiridos, lo que denota nuevamente que los hombres y mujeres que integran la Policía Nacional cuentan con grandes capacidades de asumir cualquier reto, tarea o actividad que les sea encomendada.

### **Infraestructura para la formación policial**

Haciendo un énfasis en la infraestructura para la capacitación policial, en cabeza de la Dirección Nacional de Escuelas (DIANE) quien es la encargada de direccionar la formación integral del talento humano de la Policía Nacional, a través del sistema educativo policial, en cumplimiento de las funciones de docencia, investigación y proyección social, con el fin de contribuir a la satisfacción

de las necesidades de convivencia, se cuentan en la actualidad con las siguientes unidades desconcentradas:

### **Facultad de Administración Policial**

Escuela de Cadetes de Policía "General Francisco de Paula Santander" (ECSAN)

Escuela de Estudios Superiores de Policía (ESPOL)

### **Facultad de investigación criminal**

Escuela de Investigación Criminal (ESINC)

### **Facultad de Estudios en Servicio de Policía**

Escuela de Suboficiales y Nivel Ejecutivo "Gonzalo Jiménez de Quesada" (ESJIM)

Centro de Instrucción en técnicas anti secuestro

Centro de Instrucción de Seguridad y Protección a personas (CEISP)

Escuela Nacional de Carabineros (ESCAR)

Centro de Instrucción Leticia (CILET)

Escuela de Carabineros Alejandro Gutiérrez (ESAGU)

Centro de Instrucción Pereira (CIPER)

Escuela de Carabineros Eduardo Cuevas (ESECU)

Escuela de Carabineros Rafael Núñez (ESRAN)

Escuela de Carabineros de la Provincia de Vélez (ESVEL)

Escuela Antonio Nariño (ESANA)

Escuela Carlos Eugenio Restrepo (ESCER)

Centro de instrucción Carlos Holguín (CICOL)

Escuela Gabriel González (ESGON)

Centro de Instrucción, Entrenamiento y Operaciones de la Policía Nacional (CENOP)

Centro de Instrucción Girardot (CIGOT)

Escuela Rafael Reyes (ESREY)

Escuela Simón Bolívar (ESBOL)

Centro de instrucción García Valencia (CIGAV)

Escuela Provincia del Sumapaz (ESSUM)

Escuela de Yuto (ESYUT)

### **Facultad de Estudios Policiales Especializados**

Escuela de Aviación Policial (ESAVI)

Escuela de Guías y Adiestramiento Canino (ESGAC)

Escuela de Inteligencia y Contrainteligencia (ESCIC)

Escuela de Telemática y Electrónica (ESTEL)

Escuela de Tránsito y Transporte (ESTRA)

**Figura 1:** Escuela de Suboficiales y Nivel Ejecutivo (ESJIM)



**Fuente:** [http://oasportal.policia.gov.co/imagenes\\_ponal/animaciones/monumentos\\_esjim/9.jpg](http://oasportal.policia.gov.co/imagenes_ponal/animaciones/monumentos_esjim/9.jpg)

Es así, que la Policía Nacional en la actualidad cuenta con más de veintinueve escuelas y centros de instrucción en facultades de administración Policial, investigación criminal, estudios en servicio de Policía y estudios policiales especializados, que contribuyen a la formación integral de sus integrantes, cada uno en diferentes especialidades del servicio a fin de poder atender efectivamente las necesidades de seguridad en cualquier lugar del territorio nacional y de acuerdo a las circunstancias que este pueda ameritar, entonces no es posible concluir que esta institución que ha avanzado en sus procesos de capacitación y formación, pueda compararse con aquella que inicio hace más de cien años, si en

la actualidad es reconocida internacionalmente y su experiencia, capacidad operativa, táctica y estratégica es requerida por otras policías del mundo, entonces si la institución ha invertido en el fortalecimiento de sus procesos y procedimientos, la adquisición de los recursos físicos y tecnológicos y la potencialización del talento humano, debe aún continuar realizando la incorporación de personal civil en la categoría de no uniformados para asumir tareas que pueden ser desarrolladas por el personal uniformado, si éste último cuenta con toda las características no solo académica sino físicas para poner a disposición sus servicios de manera permanente, no en horarios de oficina y excluyendo fines de semana o días festivos, si su naturaleza es velar por la nación como lo establece el artículo 218 de la constitución política de Colombia.

En lo que atañe, la institución debe realizar una evaluación interna en los procesos de incorporación, determinar si es necesario realizar contrataciones de personal civil no uniformado para asumir cargos que pueden ser desarrollados por un uniformado en servicio activo, inclusive por los auxiliares de policía que prestan su servicio militar, solo así se puede establecer la necesidad de contar con ese conocimiento, dado que la naturaleza de la institución que está orientada a satisfacer las necesidades de seguridad y convivencia de la ciudadanía, requiere de una doctrina policial, que muy difícilmente puede ser adoptado por quienes nunca han tenido un proceso de formación policial y conocen de fondo la razón de ser Policía y prestar un servicio a la comunidad.

Sin embargo, es procedente aclarar que la Policía Nacional a su vez ha implementado un Modelo de Gestión Humana fundamentado en competencias, con el fin de dar un sentido a la gestión del talento humano dentro de la institución enmarcado en los componentes de planeación, gestión y desarrollo, criterios orientadores que buscan mejorar la calidad de vida de los uniformados y por ende el mejoramiento del servicio de Policía. En esta condición la institución en un enfoque humanístico al servicio de policía, ha buscado articular los procesos y procedimientos en competencias, para lo cual ha adoptado medidas de carácter

organizacional que promueva la cultura de sus integrantes y apunten directamente al mejoramiento de la efectividad en el quehacer institucional.

En consecuencia a lo anterior la Policía Nacional tiene claro que el modelo de gestión humana se soporta sobre las competencias de su personal, a su vez las define como el conjunto de conocimientos técnicos, motivaciones (intereses), habilidades, valores y rasgos de personalidad, que le permiten a cada integrante ejecutar exitosamente la labor policial, pero es importante entender bajo qué objetivos se está consolidando este modelo.

En primer lugar la institución busca articular los procesos y procedimientos de gestión humana con un enfoque de integración total y global, dando así paso al segundo objetivo que simpatiza con el mejoramiento de la calidad de vida del servidor público policial y a la vez de su familia, consolidando así un tercer objetivo y último que busca ampliar la efectividad y los niveles de competencia del servicio policial.

**Figura 2:** Hombre y mujer Policía



**Fuente:** <https://leidymedina17.files.wordpress.com/2015/03/321.jpg>

Acorde a lo anterior la Policía Nacional promulga ciertos beneficios de la implementación del Modelo de Gestión Humana fundamentado en competencias, como es la promoción de la efectividad en el servicio, la unificación y articulación

de las políticas de gestión humana y de calidad de vida para el personal de la Policía Nacional y fortalece:

- ✓ La potenciación de las capacidades del personal.
- ✓ La obtención de desempeños exitosos.
- ✓ El mejoramiento del clima institucional.
- ✓ La satisfacción y motivación personal y laboral

Entonces anudado a lo anterior, si la Policía Nacional reconoce que el fortalecimiento de las competencias en su personal le permite observar la capacidad del Policía para poner en práctica su conocimiento y saber adquirido en la experiencia, y ha invertido integralmente en la “...*interacción dinámica entre distintos conocimientos, habilidades, valores, rasgos de personalidad, motivaciones y actitudes, movilizados según las características del contexto y desempeño en que se encuentre el uniformado...*”, tomado del Tomo 1.1 Policía Nacional enfoque humanístico del servicio de Policía, entonces porque continua generando plazas de contratación a personal no uniformado que muy seguramente a pesar de poseer conocimiento en la carrera profesional en la cual se ha capacitado, no cuenta con los demás componentes que forman al ser integral policial y que ha sido materia de exposición en este ensayo, aclarando que la institución pretende combinar los conocimientos y habilidades, con una apreciación ética de los resultados del trabajo, buscando que el hombre y la mujer policial cuente con la capacidad de comunicarse y entender los puntos de vista de sus propios compañeros y la comunidad en general pues este comportamiento es de principal atención por parte del ciudadano, punto de quiebre porque lo que se espera es un Policía con toda la capacidad para atender de manera eficiente todas aquellas necesidades, razón por la cual dentro del enfoque por competencias la Policía Nacional ha definido elementos elementales que deben ser de práctica y promoción permanente como son el ser, el saber y saber hacer.



Figura 3: Elementos de las competencias



Fuente: Elaboración propia

La anterior figura es un ejemplo claro de la intención por parte de la institución policial de querer fortalecer la capacidad de sus hombres y mujeres, la consolidación de estos tres elementos le permitirá llegar al QUERER HACER, concepto que responde a la cualidad que diferencia a las personas con visión exitosa e integral.

La Policía Nacional define estas tres dimensiones integradoras en el uniformado, como al ser, aquella persona integrante de la Institución con rasgos y valores en su personalidad enmarcados en una perspectiva ética en su rol de servidor público, argumenta que no basta no es suficiente con realizar las tareas incluidas en sus sitios de trabajo de manera eficiente, es necesario también que su comportamiento sea de una manera adecuada, en cumplimientos de las leyes, normas, reglamentos y la cultura institucional, esta última nuevamente reitera la necesidad que sus integrantes incluyan en su perfil profesional la esencia de la doctrina policial y el servicio a los demás, desde luego es lógico que en el policial este presente la segunda dimensión, el saber, que apunta a todos aquellos conocimientos específicos requeridos para el ejercicio de cada cargo en particular y de las características de la Institución en general, este saber debe estar demostrado en los procesos, procedimientos, tareas y actividades del servidor

público policial, en otras palabras todo este conjunto de conocimientos le permitirán realizar de manera adecuada su función, dando así paso al saber hacer, esta dimensión que la Policía Nacional la concluye como las habilidades necesarias para el desarrollo de la labor policial, donde la experiencia se condiciona como un factor primordial, pues el uniformado contará con la capacidad de aplicar los conocimientos que se poseen a la solución de problemas que presentan en el quehacer institucional.

En virtud a lo anterior, es posible extraer la importancia que tiene para la institución policial, contar con un talento humano con las competencias y habilidades que destaquen su profesionalismo y capacidad de asumir el rol de la naturaleza policial en cualquier circunstancia, necesidad del servicio y lugar de la geografía colombiana, agregado a este criterio, la constitución Política de Colombia establece la naturaleza del servicio y la disponibilidad de sus integrantes para atender de manera efectiva las necesidades de seguridad y convivencia ciudadana, garantizando así el ejercicio de los derechos y libertades de todos los habitantes del país, en razón, que el uniformado debe ostentar una condición integral que le permita cumplir con estas cualidades. Es entonces, que da lugar a la institución para dar respuesta objetiva a la competitividad exigida por otros organismos del estado, facilite los canales de orientación de las conductas y comportamientos de su personal que reincidan siempre en la efectividad, la eficacia y eficiencia.

El Modelo de Gestión Humana en la Policía Nacional contenido en tomo 1.1 del Enfoque Humanístico del Servicio de Policía, establece que cada uno de los procesos se debe orientar al desarrollo y fortalecimiento de las competencias policiales y las propias de cada cargo, de manera que se asegure un mejoramiento del desempeño a través de herramientas diseñadas para este fin, dentro de las cuales clasifica las competencias de su personal en dos tipos, las genéricas que hacen referencia a los comportamientos comunes y las específicas

que son los comportamientos técnicos y prácticos que van ligados al área laboral donde se incorpore el funcionario.

**Figura 4:** Tipos de competencias



**Fuente:** Elaboración propia

Este tipo de competencias se articulan para fundar el desarrollo integral del hombre y mujer Policía, mientras las competencias genéricas pueden reforzarse con el desarrollo de programas de capacitación, las específicas se consolidan a través de la ejecución de las actividades diarias del servicio de Policía. Es ahí donde definitivamente la labor que desarrolla cada funcionario de Policía, debe ser integral en sus diferentes aspectos, no obstante si la institución implementa diferentes mecanismos para fortalecer la capacidad del uniformado en lo laboral, personal y pedagógico, a través del sistema de Gestión del Talento Humano fundamentado en competencias para fortalecerlos dentro de la misma institución y que su capacidad se encuentre en línea con su propio proyecto de vida, porque razón en la actualidad se sigue vinculando personas que su incorporación no responden a los criterios de formación ya mencionados, puesto que el proceso de formación integral de un futuro uniformado que aportará al cumplimiento de la misión de la institución con las competencias que ésta espera y desde luego la ciudadanía; inicia desde el mismo momento en que se presenta en la escuela de

estudios correspondiente y sigue fortaleciendo su experiencia posteriormente en las capacitaciones, retroalimentaciones y actualización en todas las áreas del servicio de Policía y el trabajo directo y cercano con la ciudadanía, entonces es posible determinar si una contratación directa cumple con todos estos principios y parámetros a los que ha apostado la institución policial en su proceso de profesionalización y posicionamiento.

### Talento Humano (planta de personal)

En la actualidad conforme a los datos estadísticos aportados por el grupo de estadística y proyección de la Dirección de Talento Humano de la Policía Nacional, para el mes de febrero de 2016, la institución cuenta con una planta de personal de 175.258 funcionarios de planta PONAL (Policía Nacional) y BIESO (Bienestar Social de la Policía Nacional), de los cuales 3.013 corresponden a personal no uniformado sin incluir aquellos que están contratados por prestación de servicios. Este número corresponde a un dos (02%) por ciento de la planta total, podría representar un valor no tan representativo si lo comparamos de esta manera, pero es importante realizar otro tipo de cotejo cualitativo y cuantitativo para conocer en realidad la trascendencia y apoyar mi tesis inicial.

**Tabla 1:** Comparativo ventajas uniformados y no uniformados

<b>VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL PERSONAL UNIFORMADO Y NO UNIFORMADO</b>		
	<b>VENTAJAS</b>	<b>DESVENTAJAS</b>
<b>UNIFORMADOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos más extensos sobre la Institución y sus procesos.</li> <li>• Disponibilidad total del personal las 24 horas del día y/o fines de semana si fuere necesario.</li> <li>• Mayores niveles de control y efectividad en el cumplimiento de las órdenes.</li> <li>• Oportunidades de capacitación continúa para el personal beneficiando así a la Institución.</li> <li>• Disminución costos para la Institución en contrataciones y demás.</li> <li>• Fortalecimiento del proceso de ubicación de cargos por perfiles.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reducción de personal disponible en casos de alteración O.P. y/o Apoyos.</li> <li>• Causación de traslados de manera regular pudiendo afectar los procedimientos</li> </ul>

<b>NO UNIFORMAOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos más extensos e ideas más oxigenadas sobre el entorno inmediato.</li> <li>• Disponibilidad total del personal en días hábiles por inmiscuirse del régimen Militar y/o Policial.</li> <li>• Comunicación más fluida y elocuente por inmiscuirse del régimen Militar y/o Policial.</li> <li>• Agilidad en la iniciación/culminación y/o renovación de contratos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poca disponibilidad en horas nocturnas y/o fines de semana.</li> <li>• Posibilidad deserción por mejores oportunidades laborales en otra organización externa.</li> <li>• Aumento costos para la Institución por liquidación de salarios más altos que el personal interno.</li> <li>• Menor control y disciplina por carecer de régimen Militar y/o Policial.</li> <li>• Limitan adquisición de experiencia en cargos excepcionales al personal uniformado.</li> </ul>
----------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: Elaboración propia

En contexto en la Policía Nacional y como se citaba anteriormente, cuenta en la actualidad con diferentes unidades y especialidades del servicio, las cuales representan un significativo papel para el cumplimiento de la misión institucional que por mandato constitucional ha sido establecida, y estas a su vez requieren de un componente humano con ciertas capacidades que en algunos casos deben ser excepcionales para atender los diferentes requerimientos que demanda su naturaleza de servicio a la comunidad, tanto en la parte operativa como la administrativa, pero este último implica que se desprendan a su vez diferentes cargos, los cuales para ser ejercidos demandan que el nivel académico del funcionario que lo desarrollará, cumpla cierto perfil profesional, escenario donde la Policía Nacional en su proceso de selección e incorporación desde años atrás ha vinculado personal civil no uniformado para asumir estos cargos, lo que puede representar inversiones adicionales y un tratamiento diferente a la administración de este personal.

Esta situación puede representar una desventaja atendiendo que día a día la institución, ha vivido un proceso de profesionalización y su talento humano que está representado en más de un noventa por ciento en personal uniformado formado y capacitado en las diferentes escuelas de formación policial, cuentan con las competencias y habilidades necesarias, así como con los títulos que lo acreditan como profesional en pregrado, especializaciones, entre otros, conocen la institución y sus necesidades, y pueden asumir estos cargos con el compromiso, el conocimiento y la responsabilidad que se pueda exigir para la materialización de

los objetivos institucionales, entonces porque no es tenido en cuenta este capital humano, si puede representar un componente clave para los intereses de la institución en aspectos de austeridad, administración y disponibilidad de tiempo, recordemos que la Policía Nacional por su naturaleza y su misión encomendada debe estar permanentemente en disponibilidad para atender de manera oportuna a cualquier requerimiento que requiere la sociedad y para lo cual ha sido delegada como representante del estado colombiano.

Llegado a este punto, se puede iniciar la conclusión argumentando, que si necesariamente la Policía Nacional requiere personal que cumpla un perfil profesional y con competencias específicas, con el cual no se cuente dentro de su planta de personal actual y dentro de los procesos de formación no esté incluida esta indispensable capacitación, puede buscar soluciones alternativas, como dar mayor celeridad a la incorporación de profesionales directamente a la carrera profesional como uniformados, cumpliendo así con la necesidad de vincular funcionarios con el perfil que se requiere, pero bajo el régimen y la doctrina policial, que representa la esencia y naturaleza del servicio de Policía.

## CONCLUSIONES

1. Se pudo conocer cuáles fueron los hitos históricos que hicieron parte en el proceso de transformación de la institución policial y como la participación de grupos de acción, comisiones extranjeras, entre otros aportaron a la consolidación y el reconocimiento con el que hoy en día cuenta la Policía Nacional, mediante la implementación de nuevos sistemas de investigación y especialidades del servicio.
2. Es necesario ajustar el proceso de incorporación de funcionarios a la Policía Nacional, implementar un sistema evaluación de perfiles por competencias y habilidades, que orientan la toma de decisiones para vincular funcionarios a la dinámica gerencial o ejecutiva.
3. Con el fin de fortalecer el desempeño del personal uniformado para que su labor desde cualquier campo siga aportando a la dinámica institucional, es importante brindar oportunidades a todos los funcionarios para que accedan a aquellos cargos que le permitan ejercer su profesión con sentido de pertenencia y productividad, lo que finalmente se traducirá en el eje de solidificación para alcanzar las metas y el cumplimiento de los objetivos de la institución.
4. Reevaluar los cargos que están ejercidos por personal no uniformado, y si estos pueden ser asumidos por el personal profesional en servicio activo que cuenta con la capacitación suficiente para desarrollarlos.

5. La institución debe implementar mecanismos que le permitan identificar la necesidad de la contratación de personal civil no uniformado, toda vez que, por la naturaleza del servicio de policía, la disponibilidad del personal que integra la institución es permanente y por las condiciones del régimen de carrera del personal no uniformado que carece de esta obligatoriedad puede representar desventaja significativa al momento de dar continuidad o celeridad a los procesos que se adelanten o por condiciones del servicio no puedan ser pausados o postergados.



## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Policía Nacional de Colombia (2006), Resolución No. 01751 del 22/03/06, “Competencias Genéricas para la Policía Nacional”

Policía Nacional de Colombia (2007), Resolución No. 02045 del 15 junio de 2007, “*Por la cual se define la estructura orgánica interna y se determinan las funciones de la Dirección Nacional de Escuelas*”. DINA E - Oficina de Planeación, Bogotá, D.C. Colombia; disponible en <http://oasportal.policia.gov.co/portal/page/portal/INSTITUCION/normatividad/resoluciones/RESOLUCI%20D3N%202045%20DINA E%20%20150607.doc>

Policía Nacional de Colombia (2010), *cooperación internacional de la policía nacional*, Dirección General - Oficina de Planeación, Bogotá, D.C. Colombia; disponible en <http://oasportal.policia.gov.co/portal/page/portal/HOME/Lineamientos/Tomo%202.5.%20COOPERACION%20INTERNACIONALpdf.pdf>

Policía Nacional de Colombia (2010), *Lineamiento de Política 4 Potenciación del conocimiento y Formación Policial*, Dirección General - Oficina de Planeación, Bogotá, D.C. Colombia; disponible en <http://oasportal.policia.gov.co/portal/page/portal/HOME/Lineamientos/Tomo%204.%20POTENCIACION%20DEL%20CONOCIMIENTO.pdf>

Canales Opazo (2015), FORMATO APA – QUINTA EDICIÓN, Aulas Virtuales, UMNG, recuperado de <http://virtual2.umng.edu.co/moodle/>

pluginfile.php/250815/mod\_resource/content/1/NORMAS%20APA%20para%20presentaci%C3%B3n%20de%20trabajos%20escritos.pdf

Policía Nacional de Colombia (2016), Historia Policía Nacional – Policía Nacional, Bogotá, D.C. Colombia; disponible en [http://oasportal.policia.gov.co/portal/page/portal/INSTITUCION/Resena/Resena\\_Historica1](http://oasportal.policia.gov.co/portal/page/portal/INSTITUCION/Resena/Resena_Historica1)