

**UNIVERSIDAD MILITAR  
NUEVA GRANADA**



**EL LIDERAZGO, FACTOR FUNDAMENTAL  
EN LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO DE POLICÍA**

Autor:

**GERMÁN YESID CAMACHO MOLINA**

**ENSAYO**

Director de Trabajo de Grado:

**FANETH SERRANO LEDESMA**

**ESPECIALISTA EN ALTA GERENCIA**

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
DIRECCIÓN DE POSTGRADOS  
BOGOTÁ D. C.**

**2012**

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad la Policía Nacional se proyecta como una entidad que busca garantizar comunidades seguras, solidarias y en convivencia; por tal razón tiene como finalidad alcanzar unos modelos de credibilidad, confianza y posicionamiento bastante altos frente a la comunidad colombiana, con el fin de lograr destacarse como el mejor servicio policial de América.

De allí surge la importancia del factor del liderazgo, que se constituye como un elemento clave que parte desde la misma enseñanza y la instrucción que se recibe en las escuelas de formación policial; el cual está orientado en el direccionamiento y la aplicación efectiva de los reglamentos y la ley.

En procura del mejoramiento del servicio, la institución ha sufrido en su parte doctrinal algunos cambios durante los últimos años, los cuales significan una preocupación constante para el mando institucional; por lo cual se ha hecho imprescindible recurrir al valor del liderazgo como pieza fundamental en el direccionamiento, mejora y fortalecimiento del servicio de policía; buscando así mejorar las condiciones de convivencia y seguridad ciudadana en todo el país, mediante la interpretación y el ajuste a las dimensiones y necesidades de la actual comunidad colombiana.

El presente ensayo menciona la importancia que tiene el liderazgo como pieza clave dentro la prestación del servicio y su relación en cuanto al comportamiento de los hombres y mujeres policías para llevar a cabo la misión institucional y lograr la satisfacción de las necesidades de convivencia y seguridad ciudadana en el territorio nacional.

## **EL LIDERAZGO, FACTOR FUNDAMENTAL EN LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO DE POLICÍA**

Para el mando institucional es un tema de particular interés y preocupación constante el desarrollo de ciertas competencias, las cuales hacen referencia a los conocimientos, habilidades y aptitudes, que le dan la capacidad al profesional de policía para actuar de manera constructiva en la sociedad y desarrollar condiciones positivas para el desempeño laboral. De esta forma se hace posible el cumplimiento de los propósitos constitucionales, los cuales están relacionados con la convivencia y la seguridad ciudadana.

Dentro de la labor que desarrollan casi ciento ochenta mil hombres y mujeres distribuidos a lo largo del territorio nacional en diferentes niveles jerárquicos, se percibe en estas personas una investidura de poder, la cual los faculta y les brinda las herramientas necesarias para cumplir con un mandato constitucional; les brinda el privilegio de portar un uniforme verde oliva que forma parte de un legado de comisiones extranjeras de las cuales se adquirió identidad y doctrina y les da la oportunidad de hacer parte de una institución sólida y confiable.

Todo esto es además de ser un aliciente, es una responsabilidad para con la sociedad colombiana que tanto demanda compromiso y resultados frente a la lucha contra la delincuencia, el terrorismo, las bandas criminales y el flagelo del narcotráfico; es la Policía Nacional una institución centenaria presente de manera permanente en el entorno social colombiano, considerada como el primer mecanismo de contacto entre los ciudadanos y el Estado.

De acuerdo a lo planteado en Lineamientos Generales de Política para la Policía Nacional (2010), esta presencia permanente e ininterrumpida hace que en el desarrollo de su función la institución se enfrente contra situaciones y comportamientos que atenten contra la convivencia democrática, no solo desde el ámbito de lo contravencional, sino también desde la misma actividad criminal.

Para entender la complejidad de la naturaleza del servicio que presta la Policía Nacional y la imperiosa necesidad de reforzar competencias, valores y principios rectores en todos sus miembros en la actualidad, es necesario dar una mirada a su misión institucional, la cual se encuentra consagrada en el artículo 218 de la constitución política de Colombia de 1991 y manifiesta lo siguiente: “La Policía Nacional es un cuerpo armado permanente de naturaleza civil, a cargo de la Nación, cuyo fin primordial es el mantenimiento de las condiciones necesarias para el ejercicio de los derechos y libertades públicas, y para asegurar que los habitantes de Colombia convivan en paz. La ley determinará su régimen de carrera, prestacional y disciplinario.”

En cumplimiento a dicha misión, es fundamental para la Policía Nacional brindar un servicio respetuoso, efectivo y cercano al ciudadano, orientado en la transmisión de conocimientos, de ideas, opiniones, preceptos éticos, legales y conceptos oficialmente aceptados; con ellos se fundamenta el quehacer de una generación policial tras otra, esto sumado a que para la institución es deber fijar y trazar compromisos y retos con la comunidad mediante sus lineamientos y políticas; a través de la definición de metas y estrategias.

Esto con el fin de mejorar diariamente el servicio de que se presta y con ello lograr establecer las herramientas necesarias para prevenir la comisión de delitos y reducir los índices criminales; se requiere una asignación precisa de responsabilidades y por consiguiente es importante dar un enfoque al papel que juega el policía como líder, no solo dentro de su comunidad, sino también dentro de sus relaciones laborales y niveles jerárquicos.

Para ello se basa como primera medida en todas las rutas establecidas por el alto mando institucional y orienta todos sus esfuerzos en procura de brindar derechos constitucionales de libertad, igualdad y justicia de las personas; de allí surge una de las competencias más importantes para el bienestar y desarrollo de la institución y de la comunidad misma, el liderazgo, que se entiende dentro del servicio de Policía como la capacidad de orientar y dirigir equipos de trabajo y grupos sociales, para el logro de objetivos comunes y la acertada toma de decisiones que generen impacto en los procesos propios de la labor policial.

Esta característica hace parte de las capacidades que se desarrollan desde el mismo periodo de estadía en las escuelas de formación y se refuerza una vez se egresa de allí para cumplir con la función de policía, bajo el buen direccionamiento de los lineamientos institucionales; esta capacidad es tal vez la principal herramienta mediante la cual se puede brindar un servicio efectivo, afectuoso y a la vez cercano a la comunidad, enlazando el concepto de trabajo en equipo, la resolución de conflictos, la toma de decisiones y una comunicación asertiva.

Debido a la complejidad del entorno cambiante colombiano, el documento Lineamientos generales de Política para la Policía Nacional (2010), plantea que la Policía Nacional se encuentra a la vanguardia de otros cuerpos de policía del mundo, esto mediante la consolidación de su doctrina, su pensamiento traducido en filosofía y su origen de naturaleza civil, que le ha permitido su reconocimiento como ciencia y a la vez como una profesión; además, de su posicionamiento a través de un servicio en función de las múltiples demandas relacionadas con la convivencia y seguridad ciudadana, a lo largo de la situación actual de la nación.

Es por lo anterior que analizar la trascendencia del liderazgo dentro de la prestación del servicio de Policía, es una labor que requiere como primera medida entender en qué consiste esta actividad que desarrolla la institución y

cuál es el objetivo que se busca con ello; y por otra parte, deducir dónde se encuentran establecidos sus pilares históricos, para llegar así a determinar la relación tan estrecha que existe entre esta competencia que debe tener todo policial y esa labor ininterrumpida que se desarrolla en procura de la convivencia y la seguridad ciudadana.

Antes de mencionar cualquier antecedente histórico en relación al tema en estudio, es imprescindible tener una noción clara inicialmente de lo que es y en qué consiste claramente el servicio de Policía. El Reglamento del Servicio de policía lo define como: “un servicio público a cargo del Estado, cuya finalidad es mantener y garantizar el libre ejercicio de las libertades públicas y la convivencia pacífica de todos los habitantes del territorio nacional. Este servicio busca la armonía social, la convivencia ciudadana, el respeto recíproco entre las personas y de estas hacia el Estado Colombiano, da a la actividad policial un carácter comunitario, preventivo, educativo, ecológico, solidario y de apoyo a las autoridades judiciales. De la misma manera, se constituye en la base sobre la cual se asientan todos los servicios del Estado, en los escenarios que requieren un entorno de respeto a la ley y al orden para funcionar adecuadamente”.

De la prestación de este servicio desprende la necesidad de mantener las condiciones necesarias para el ejercicio de los derechos y libertades públicas, mantener la convivencia pacífica, preservar y restablecer el orden público cuando se ve perturbado, dar aplicación a la adecuada ejecución de las leyes y actos judiciales y administrativos. Por otra parte, se enfoca en ejercer de manera permanente, las funciones de investigación criminal, de delitos, de acuerdo a las facultades entregadas por la Carta Magna de 1991 y facilitar la resolución de conflictos mediante el diálogo, la mediación y la conciliación.

De allí que la naturaleza del servicio de policía es fundamentalmente preventiva y actúa sobre los factores que permiten la comisión de delitos y los comportamientos que atentan contra la convivencia ciudadana y es por tal

razón que la Policía Nacional lo presta en todo el territorio nacional de manera continua e ininterrumpida.

Un factor supremamente importante para destacar es que el servicio de policía es netamente de carácter civil y profesional y es allí donde radica su gran diferencia con las fuerzas militares, porque a pesar de la naturaleza del conflicto colombiano y de haber estado orientada en sus inicios por directores militares y encontrarse bajo el mismo ministerio; esta diferencia se manifiesta funcionalmente en su mando, su personal, su direccionamiento, su estructura, su cultura, sus estrategias, sus planes operativos y por otra parte su equipamiento y dotación.

Esta función desarrollada a cargo de la institución es denominada comúnmente en la jerga usada en las unidades policiales como “*un apostolado*” por la connotación que tiene y básicamente se caracteriza por satisfacer necesidades esenciales para el desarrollo de la vida en comunidad, esta labor tiene un grado de obligatoriedad a cargo de la del mismo Estado colombiano, quien lo direcciona de manera exclusiva y con ello busca satisfacer necesidades esenciales para el desarrollo de la vida social y por esta razón es indelegable en su función y prestación, no se puede suspender y se presta de manera inmediata e ineludible ante la perturbación del orden público.

Si se pensara en el momento desde el cual se aplica la prestación del Servicio de Policía, tendría que decirse que se hace desde la época de la creación de la misma institución, teniendo en cuenta que precisamente con esta finalidad fue sancionado el Decreto 1000 del 5 de noviembre de 1891, bajo el encargo como Presidente de la República del doctor Carlos Holguín Mallarino, mediante el cual se organizó un cuerpo de Policía Nacional.

De acuerdo a ECHEVERRI OSSA, Bernardo (1993), este Decreto indicaba el inicio del funcionamiento del cuerpo de Policía Nacional y con el cual quedarán eliminados la policía departamental, la policía municipal y el cuerpo de serenos y fueron contratados los servicios del Comisario Francés Juan María Marcelino Gilibert; quien mediante un reglamento elaborado expresaba lo siguiente: “La Policía tiene por misión especial conservar la tranquilidad pública y en consecuencia, le corresponde proteger a las personas y propiedades; hacer efectivos los derechos y garantías que la Constitución o las leyes les reconocen; velar por el cumplimiento de las leyes del país, las órdenes y disposiciones de las autoridades constituidas; prevenir los delitos, faltas y contravenciones y, perseguir y aprehender a los delincuentes y contraventores”.

Cabe mencionar que existen una serie de factores que inciden y a la vez delimitan la connotación que tiene ese servicio ininterrumpido y permanente que se presta a los ciudadanos por parte de la Policía Nacional, a fin de preservar su vida, honra y bienes, denominado servicio de policía. El Decreto 1355 de 1970, del Ministerio de Justicia, por el cual se dictan normas sobre policía, conceptualiza claramente algunos temas que es preciso mencionar en el presente documento, los cuales conforman este entorno y hacen parte de la actividad de Policía.

El Derecho de Policía, como primera medida hace referencia a una serie de normas que establece el Estado colombiano para garantizar la seguridad, tranquilidad, moralidad y la ecología; se cimienta en leyes especiales de Policía, que pertenecen al entorno del derecho público.

La Función de Policía, por su parte, obedece a aquellas función administrativa específica del poder de policía, ejercida dentro de sus parámetros propios establecidos; son los mandatos concretos elaborados por las autoridades apoderadas por el poder de policía, para ser aplicarlos a casos y situaciones concretas.



Esta función es ejercida por las autoridades administrativas, no uniformadas, de policía; a quienes se les ha asignado tal competencia por parte del poder de policía.

La labor que realiza el personal uniformado que integra la Policía Nacional, que trata de la ejecución material de las decisiones acogidas por los funcionarios que poseen la función de policía se llama Actividad de Policía; en ese orden de ideas, “*los agentes uniformados*” son los encargados de la ejecución del poder y de la función de policía; no expiden actos ni adoptan decisiones, sino que actúan. Solo cumplen sus funciones constitucionales y legales frente a la existencia de una orden concreta, específica, ocasional o permanente, expedida por un funcionario de policía dentro de los límites fijados por el mismo poder normativo de la institución.

Es preciso mencionar que el presidente de la República, los gobernadores y alcaldes son las primeras autoridades y jefes de Policía a nivel nacional, departamental y local; respectivamente. Por lo cual la Policía Nacional, debe cumplir con prontitud y diligencia las órdenes que estas le impartan por conducto del comandante correspondiente.

Con estas actividades que desarrolla la institución y desde una óptica más reciente, la función de policía se direcciona hacia el marco de la convivencia y en particular la seguridad ciudadana y es ejercida en dos ámbitos: en el manejo de conflictos entre los habitantes de la comunidad, las perturbaciones de la vida pública, la violencia intrafamiliar y se enfoca en todo aquello que pueda atentar contra la seguridad de las personas y sus bienes; por otra parte, controla todo lo referente a los conflictos sociales; en estos casos, responde a una función que propende a hacer respetar la vida en todo el sentido de la palabra, con el propósito de garantizar la unidad y el funcionamiento de la convivencia pacífica.

La actividad policial es parte de una doctrina y entendida ante el mismo estado colombiano como una profesión y por ende, todo miembro de la Policía Nacional recibe una formación integral en academias y centros especializados en la cultura de los derechos humanos, la instrucción ética, ecológica, liderazgo y servicio comunitario. En este sentido, el profesionalismo en el servicio de Policía adquiere valor en la medida en que se ponen en práctica todos estos conceptos doctrinales y filosóficos.

En algunos lugares y ocasionalmente el policía es asimilado con un militar; sin embargo como ya se mencionó, la naturaleza de la Policía es diferente; tiene una connotación de carácter civil, lo que le imprime una relación más cercana con las personas y es que además de ser un mandato constitucional y legal es un elemento central de su cultura y doctrina, acogida a plenitud por todos sus integrantes. Esta naturaleza civil, como elemento cultural trasciende sobre protocolos, símbolos y de su misma organización, se refleja en el pensamiento, en las actuaciones de cada policial y en la forma de percibir la realidad del entorno y su misión.

La jurisprudencia constitucional en su sentencia C-1214/01 establece claramente: “la naturaleza de la Policía Nacional es civil, dado que es una autoridad administrativa que cumple funciones preventivas mas no represivas, salvo cuando actúa coadyuvando a las autoridades judiciales, en ejercicio de la función de Policía judicial, también, por la ausencia de disciplina castrense, lo cual implica que los inferiores son responsables de la ejecución de las órdenes que reciban”.

De acuerdo a la corte constitucional, la ausencia de disciplina castrense en su interior determina la responsabilidad de los miembros de la Policía Nacional, es entonces, la institución policial un integrante activo de la fuerza pública junto con las fuerzas militares, cobijada por un régimen común para todos en lo que concierne a su carácter no deliberante, a la reserva legal sobre la privación de grados, honores y pensiones, al fuero penal y a la promoción profesional, cultural y social.

La Policía Nacional se encuentra arraigada a la sociedad al lado de virtudes de ejemplaridad, honor y vocación; vigila la vida colectiva con el ánimo que se desarrolle normalmente. En consecuencia, el éxito del ejercicio de la autoridad recae en que las reglas sean interiorizadas y a la vez impartidas al personal bajo la forma de comportamientos, por lo cual, reclama de ella una acción educadora y preventiva por parte del mismo estado colombiano.

Resulta importante entonces agregar que la función policial es una necesidad de nuestra sociedad, así pues, la institución representa la forma más tradicional de la materialización de la reacción de la misma sociedad contra las conductas anómalas; dadas las condiciones de inseguridad, narcotráfico y terrorismo actuales, el Policía colombiano tiene una tarea particularmente ardua; símbolo de la autoridad, es la persona investida de poder que representa a una entidad gubernamental, encargada de mantener la convivencia pacífica, de proteger ciertos valores aceptados por la comunidad, así como aplicar las leyes y los reglamentos, investigar los crímenes, perseguir y detener a los criminales.

De esta manera, MASCLANIS, Francois (2004), plantea que el trabajo que desarrolla la institución; tiene como objetivo la orientación de la garantía y protección del libre ejercicio de los derechos y libertades públicas, así como de contribuir a mejorar los niveles de convivencia y seguridad ciudadana. Desde este punto de vista, no existe ninguna otra profesión que acumule tantas características vinculadas a su definición: garante de la convivencia, protección del ciudadano, protección de las libertades públicas y la estricta aplicación de las leyes. La Policía es, entonces, una expresión de la autoridad administrativa y política, al igual que instrumento de la protección de la sociedad civil.

El cumplimiento de la misión asignada a la Policía se da como una función de naturaleza social y exige brindar un servicio de la más alta calidad a su directo beneficiario, en este caso la comunidad; por lo tanto, existen valores y principios que orientan la aplicación de esta actividad profesional.

Así pues, el conjunto de principios y reglas éticas que regulan y guían la actividad policial busca orientar esta labor dándole un rol más humano, generando una conexión entre valores, objetivos y acciones concretas. En consecuencia, su misión como garante de derechos y libertades, tiene una dimensión ética y humanística que no debe ser desconocida.

De este mismo análisis se infiere que debe ser la Policía la entidad que actúa como prestadora de un servicio a la comunidad y no la comunidad quien deba prestar el servicio a la Policía y en este planteamiento radica la importancia de la cultura de la legalidad y el liderazgo con responsabilidad, ya que finalmente la opinión y la valoración de la sociedad es reflejo de la aceptabilidad de la conducta policial, de sus esfuerzos y eficacia.

Actualmente los resultados de la actividad que se desarrollan en procura del bien, la vida y honra de los colombianos, no se miden solo por parámetros estadísticos tradicionales, la reducción de índices delincuenciales, el logro de la verdad criminalística o la detención de imputados o infractores de la ley; esto no es suficiente para una sociedad cambiante y con el nivel de complejidad que existe en Colombia.

El deber del cumplimiento y la ética pública brindan un marco de referencia que se centra en una serie de factores precisos en la construcción de seguridad como la calidad de los servicios, la legitimidad social y el nivel de satisfacción de la gente. La función policial no es indiferente a la sociedad a la cual le corresponde servir en el entorno de la seguridad y de la justicia, por el contrario, la organización policial es parte de la comunidad, pues aquí es donde nace y a ella se debe.

Como lo menciona la Corte Constitucional en su Sentencia T-772 de 2003, el estado colombiano, es el ente al cual le corresponde la facultad de dictar las normas de

policía que regulen el comportamiento de los ciudadanos, propendiendo así por la vida pacífica y el ejercicio de las libertades y derechos ciudadanos; es por tal razón que este poder tiene una naturaleza normativa, con un entorno que restringe libertades personales en términos anteriores, impersonales e indeterminados; “esta facultad únicamente la ejercen el Congreso de la República y de forma accesorias las asambleas departamentales y los concejos municipales; así mismo, el presidente de la República en estados de excepción”.

Si bien es cierto el servicio de Policía es una función, comprende una actividad y lo garantiza el estado colombiano, existen una serie de normas que lo regulan y constituyen los medios para prevenir la infracción a las leyes penales y las conductas perturbadoras del orden ciudadano; de allí mismo que se entienda que los miembros de la Institución son profesionales en policía, preparados con un currículum íntegro, estructurado, sólido y con una gran dimensión en el campo social, para desarrollar una abnegada labor en beneficio de la comunidad, cuyo desempeño está regulado por reglamentos propios y un código de ética.

Es en este entorno entonces que se tiene en cuenta una característica que conlleva esa preparación, una cualidad que más que eso, es una habilidad y forma parte de ese comportamiento gerencial que se requiere para brindar a las personas una asistencia eficiente, con calidad, cercano, con un enfoque humanístico, bajo la regulación de las conductas desviadas y los delitos; se denomina liderazgo.

Todos los conceptos que encierran la esfera del servicio de policía, se encuentran orientados a dar un preámbulo del porqué de la imperiosa necesidad de analizar la trascendencia del ejercicio del liderazgo dentro de esta función constitucional; teniendo en cuenta su importancia, no solo para la consecución de los objetivos gubernamentales.

Por lo cual resulta importante analizar parte de algunos cambios que ha sufrido la Policía en su parte organizacional, uno de ellos y que marcó un gran giro y parte de su transformación sucedió en 1993, con la expedición de la Ley 62 del mismo año, con la que se buscaba precisamente profesionalizar el Servicio de Policía y surgió en busca del mejoramiento de la calidad en la prestación del mismo.

Esta norma definió como principios: la igualdad, la imparcialidad, el control ciudadano y la publicidad, a través de los cuales se dio a la actividad policial un carácter comunitario, preventivo, educativo, ecológico, solidario y de apoyo judicial, mediante la delegación y desconcentración de funciones, esta ley, aparte de establecer los parámetros necesarios para profesionalizar el servicio de Policía fue el primer impulso hacia la creación del Nivel Ejecutivo.

Sin embargo fue en 1995 con la Ley 180 y el Decreto 132 del mismo año, cuando se desarrolló la Carrera Policial denominada "Nivel Ejecutivo"; que básicamente unificó a los suboficiales y a los agentes existentes a la fecha dentro de un mismo estatus; situación que desde una opinión personal fue un total desacierto, teniendo en cuenta que si bien es cierto hasta la fecha se venían presentando hechos lamentables por parte de uniformados, ocasionados por faltas graves dentro del servicio, problemas de corrupción y situaciones atribuidas a falta de control de mandos medios y de los mismos oficiales.

Se desintegró a raíz de ello, no solo una de las escalas dentro de la estructura jerárquica de la institución, que hasta aquella época se compuso por tres niveles: Oficiales, Suboficiales y Agentes, siendo estos últimos la base de la institución, principalmente en la ejecución de los lineamientos existentes a la fecha, para dar paso a dos niveles: el Nivel Directivo

(Oficiales) y el Nivel Ejecutivo, que como se mencionó anteriormente integró a los Suboficiales y Agentes en un mismo nivel.

Con ello se desencadenaría un quebranto organizacional, porque si bien es cierto no fueron desintegradas las cadenas de mando, si se empezó a observar un desinterés por el cumplimiento a las órdenes por parte de los subordinados que conformaban parte del Nivel Básico Operativo dentro del mismo Nivel Ejecutivo, a causa del mal establecimiento de dicha estructura.



Figura 1. Grados del Nivel Ejecutivo (Fuente: [http://es.wikipedia.org/wiki/Nivel\\_ejecutivo](http://es.wikipedia.org/wiki/Nivel_ejecutivo))

Con la creación del Nivel Ejecutivo se establecieron cinco años como tiempo mínimo de ascenso entre cada uno de sus grados; con lo cual no fue tomada en cuenta la continuidad de la pirámide jerárquica institucional, ya que anualmente no se pensiona el mismo número de uniformados del que ingresa y egresa de las escuelas de formación; ni existen filtros considerables entre ascensos como si sucede con los Oficiales.

Este hecho fue reduciendo gradualmente el número de plazas intermedias disponibles para sus respectivas promociones y generó un desequilibrio en la

cadena de mando, debido a que se incrementó considerablemente la existencia de mandos medios, si se tiene en cuenta que los anteriormente denominados Agentes habían sido homologados en su tiempo y antigüedad a un nivel jerárquico mayor.

Sin embargo no ejercían control de una manera similar a los Suboficiales que fueron igualmente homologados, teniendo en cuenta que estos últimos habían sido instruidos con doctrina en liderazgo, toma de decisiones, trabajo en equipo y resolución de conflictos en escuelas de formación académica durante un periodo de tiempo específico y ya lo habían puesto en práctica en el trabajo por la comunidad antes de la llegada de la reforma.

Así pues, los Patrulleros pasaron a conformar la base de la institución, representada en el mayor porcentaje de su fuerza efectiva y a reemplazar a su vez a los Agentes que tendían a desaparecer; les correspondería en consecuencia, de acuerdo a su posición organizacional, ejecutar las políticas operacionales y acercarse a la comunidad, mediante el cumplimiento de la actividad de policía; sin embargo una vez el Gobierno Nacional y el mismo mando institucional observaron que si la base de la policía se desequilibraba en número con respecto del siguiente nivel piramidal organizacional, no era viable que el personal en el grado de Patrullero ascendiera del primer nivel cada cinco años como lo fijaba la norma y su tiempo se alargó a un promedio de siete a doce años en algunos casos.

Este hecho empezó a generar un malestar entre el personal, hubo un cambio notorio en la forma del cumplimiento a las órdenes, el respeto por la jerarquía y desapareció una parte doctrinal de la misma institución; si se piensa en ello, casi veinte años después, cuando los uniformados en la calle conocen casos y motivos de Policía, suelen ser llamados por un término bastante común entre la misma ciudadanía: “*Mi agente*”.



Al analizar este entorno suscitado, me surgen una serie de inquietudes que hasta el momento con varios años de carrera en la institución no he podido resolver: ¿Al entrar en vigencia la reforma, podría un Agente con cuatro años de servicio, recién homologado al grado de Patrullero, mandar a un Patrullero recién ascendido de una escuela de formación?, ¿Quién jerárquicamente tenía mayor antigüedad, si su año de resolución de ascenso a ese grado era el mismo?, ¿Deberían comportarse como compañeros de curso, aun sabiendo que no estuvieron en la misma fecha en una escuela de formación?.

¿Debería el Patrullero respetar jerárquicamente al Agente, aun sabiendo que estaban en la misma base operacional de la institución? ¿Legalmente podía ascender el Agente recién homologado al grado de Patrullero, concursar para su inmediato ascenso si estaba cerca de cumplir el tiempo mínimo de promoción; sabiendo que su resolución de estadía en el grado de Patrullero era de ese mismo año?, ¿Por qué dejar tantos vacíos en un tema tan sensible como el respeto de la antigüedad entre Suboficiales, Agentes y ese nuevo nivel?

Todos estos cambios y decisiones han traído sus consecuencias a nuestros días y se han convertido en una preocupación del mando institucional, porque a estas modificaciones que ha sufrido la parte estructural, se ha sumado ahora la parte pensional; teniendo en cuenta que a un número considerable de policiales que ingresaron en aquel tiempo, les fueron posteriormente ampliados los tiempos mínimos para lograr la pensión de veinte a veinticinco y la media pensión de quince a veinte años, respectivamente; motivo por el cual se han generado un gran número de retiros masivos y demandas en contra de la institución.

Sin embargo el modelo tenía una característica muy importante, ya que en busca de esta profesionalización del servicio se requería como requisito mínimo ser bachiller, exigencia que la mayoría de los agentes no cumplían, lo cual los obligara a prepararse y a certificarse en centros educativos para pertenecer al Nivel Ejecutivo; generando con ello un incremento en la calidad del servicio a causa de la superación personal de sus integrantes; que finalmente, fue el motivo que suscito la creación de esta necesidad reflejada en aquella Ley.

Si bien es cierto, la reforma busco mejorar el servicio a brindar a la ciudadanía y en efecto lo logró, habría sido exitosa para el interior de la Policía Nacional si el personal existente no hubiera sido homologado, porque con ello se cambió abruptamente parte de la organización de la institución; al desaparecer a los Suboficiales y a los Agentes se alteró parte de la doctrina policial y se trastornó la pirámide organizacional dentro la cadena de mando institucional.

Si bien es cierto en el presente documento se encuentran plasmados una serie de factores que hacen referencia a la misión constitucional que desarrolla la institución y a partir de esto se han enlazado unos elementos que han definido incluso parte de su historia centenaria, la naturaleza de sus funciones e incluso sus cambios doctrinales más representativos; resulta no menos importante estudiar y analizar aquella característica que para la enseñanza y la práctica es el centro dinámico del servicio de policía, aquella virtud que va acompañada de carácter y dominio de sí mismo para tomar decisiones y enlazar esfuerzos de equipos de trabajo y poblaciones enteras.

Aquel rasgo que se adquiere con la práctica y el conocimiento y se utiliza para hacer más cercano a ese funcionario garante de condiciones de seguridad y tranquilidad a su comunidad; aquella competencia, que más que

eso es una capacidad de orientar y dirigir, para lograr objetivos comunes, enlaza la acertada toma de decisiones y la comunicación asertiva para el logro de objetivos comunes, aquella característica es denominada “*liderazgo*”.

Un policía es un líder que estudia, observa y comprende su labor para mejorarla constantemente, tiene disciplina y la aplica para sí mismo y para los demás, actúa como una persona ejemplarizante y bajo una actitud irreprochable; enlaza su capacidad con la de sus compañeros y su entorno de trabajo, para optimizar sus resultados; actúa bajo motivaciones y expectativas diferentes a las del resto de los ciudadanos, debido a una naturaleza altruista que lo identifica.

Un policía tiene la habilidad para inspirar confianza y permitir que en su mismo entorno otros cultiven sus propios sueños, con el paso del tiempo y en algunas ocasiones incluso aun a costa de sus propias derrotas ha aprendido a auto superarse, tiene sentido de pertenencia, es proactivo y tiene espíritu de cuerpo para actuar como un eslabón en la cadena de seguridad y tranquilidad que proporciona la institución.

El policía es líder porque construye un clima organizacional bien definido, es un agente transformador y generador de cambio y la manera en la que la institución transmite ese potenciamiento y capacidad en todos sus integrantes, es mediante todos los parámetros y lineamientos establecidos para lograr una comunicación eficaz y lograr la consolidación de la imagen y la confianza institucional, a través de la prestación de un servicio cercano, efectivo y oportuno hacia la comunidad.

A causa de esto, cada policía requiere desempeñarse en un entorno de trabajo con las condiciones de bienestar y comodidad laboral para no solo

laborar como agente activo del estado colombiano, sino también con su mismo trabajo tener la posibilidad de desarrollar su proyecto de vida, adquirir unos niveles favorables de motivación, responsabilidad, vocación de servicio y sentido de pertenencia para con su trabajo y su misma familia y pueda alcanzar así mismo los más altos estándares de calidad y liderazgo para la prestación de un buen servicio policial.

De acuerdo a esta necesidad han surgido una serie de mecanismos y herramientas que se han dado a la institución a lo largo de la última década, en busca del proceso de mejoramiento continuo, tal es el caso del Enfoque Humanístico del Servicio de Policía (2010), que se establece como “El derrotero que tiene un impacto directo en el gerenciamiento del talento humano, que conlleva al mejoramiento del desempeño, al incremento de comportamientos exitosos del personal, al rescate de la dignidad humana, para alcanzar altos estándares de calidad que espera la comunidad en el servicio de convivencia y seguridad ciudadana.

Así mismo, la Policía debe fundamentar su capacidad transformadora y de servicio en el posicionamiento del talento humano, a partir del amor propio y el apego por la familia, como parte del crecimiento personal que produzca satisfacción para reafirmar el amor a la Institución y al país. Entre todos se debe lograr verdaderos cambios a través del compromiso, responsabilidad, liderazgo y dedicación con el cumplimiento de nuestro deber constitucional”.

Este enfoque humanístico, como lo menciona el señor General (R) Óscar Adolfo Naranjo Trujillo (2010), dentro de los lineamientos institucionales y bajo los cuales se ha orientado la labor policial, es una herramienta para incentivar al personal a desarrollar un trabajo consciente y dedicado, sin dejar de reconocer sus garantías y las de su entorno familiar, que conforma una parte indispensable en el éxito del cumplimiento de su función; de allí que la misma Policía Nacional propende por generar ambientes agradables de trabajo y de esparcimiento, con el fin de incrementar los resultados, la favorabilidad hacia la misma institución e incrementar la responsabilidad y compromiso en todos sus funcionarios.

Por otra parte se preocupa por cultivar y reconocer sus capacidades personales y potenciar sus conocimientos para ubicarlo de acuerdo a su perfil profesional y sus competencias laborales; cumpliendo con el potenciamiento del talento humano, con las políticas de calidad y los objetivos institucionales.

De acuerdo a la nueva política de seguridad del Gobierno, denominada “Seguridad Ciudadana”, la Policía Nacional, a través de una de sus Direcciones operativas, diseñó el Plan Nacional de Vigilancia Comunitaria por Cuadrantes con la misión de contribuir a la construcción de una cultura de convivencia ciudadana, mediante el direccionamiento estratégico del servicio policial que cumplen las metropolitanas, departamentos de Policía y unidades desconcentradas.

Este plan se constituye en el eje básico del servicio de Policía; ya que contempla una variación en los parámetros de seguimiento y evaluación a su gestión, sobrepasando la medición de su efectividad en la “operatividad”; por lo cual, la evaluación se enfoca en el cumplimiento de las metas que se formulan en las unidades de acuerdo con su diagnóstico. De acuerdo a este análisis, los aspectos que se evalúan son: la gestión policial, la reducción estadística delictiva y la percepción ciudadana; lo cual significa contar con policías formados en competencias de liderazgo, amplia cultura del trabajo y conocimiento profundo del entorno que intervienen.

## CONCLUSIONES

- De los conceptos extraídos, el servicio de Policía es un servicio público a cargo del Estado, cuyo objetivo es garantizar el libre ejercicio de las libertades públicas y la convivencia pacífica de los colombianos; con ello busca la convivencia ciudadana, el respeto mutuo entre las personas y hacia la nación; da a la actividad policial un enfoque comunitario, preventivo, educativo, ecológico, solidario y de apoyo a las autoridades judiciales.
- El liderazgo es el factor más influyente dentro del que hacer policial en busca del cumplimiento de los objetivos y la misión de la Policía Nacional, específicamente al realizar la prestación del servicio de policía y al potenciar estas habilidades gerenciales de los miembros institucionales, con el este se va a garantizar un trato más humano, cercano a la comunidad, eficiente y efectivo.
- La Policía Nacional tuvo un gran giro con la expedición de la Ley 62 de 1993, con la que se profesionalizó el Servicio de Policía y se mejorara la calidad en la prestación del mismo; los principios de esta norma son: la igualdad, la imparcialidad, el control ciudadano y la publicidad, a través de los cuales se dio a la actividad policial un carácter comunitario, preventivo y educativo, mediante la delegación y desconcentración de funciones.
- La ejecución del modelo del Plan Nacional de Vigilancia Comunitaria por Cuadrantes ha traído consigo beneficios en el mejoramiento del servicio policial, haciéndolo armónico a su misionalidad y naturaleza civil y al facilitar el acercamiento a la comunidad, para responder de manera oportuna y efectiva a las necesidades de convivencia que tiene la sociedad colombiana.

## BIBLIOGRAFÍA

- ECHEVERRI OSSA, Bernardo, Historia de la Policía Nacional de Colombia, Bogotá: Editorial Planeta, 1993.
- MASCLANIS, Francois. "Un Enfoque de la Cultura Policial a través de los Escritos de la Policía", Universidad Toulouse I, 2003-2004.
- POLICÍA NACIONAL DE COLOMBIA, Enfoque Humanístico del Servicio de Policía, Bogotá D.C., 2010.
- POLICÍA NACIONAL DE COLOMBIA, Estrategia Institucional Para la Seguridad Ciudadana: Plan Nacional de Vigilancia Comunitaria por Cuadrantes (PNVCC), Bogotá D.C., 2010.
- POLICÍA NACIONAL DE COLOMBIA, Lineamientos Generales de Política Para la Policía Nacional, Bogotá D.C., 2010.
- REPÚBLICA DE COLOMBIA, Constitución Política de Colombia, Título VII, Capítulo 7, Artículo 218; 1991.
- REPÚBLICA DE COLOMBIA, Corte Constitucional, Sentencia C-1214 de 2001.
- REPÚBLICA DE COLOMBIA, Corte Constitucional, Sentencia T-772 de 2003.
- [http://es.wikipedia.org/wiki/Nivel\\_Ejecutivo\\_de\\_la\\_Policía\\_Nacional\\_de\\_Colombia](http://es.wikipedia.org/wiki/Nivel_Ejecutivo_de_la_Policía_Nacional_de_Colombia)