



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

@IFUPAD
FUNDACIÓN P.1,NAMERICM,A PARA EL DESARROLLO

Tabla de contenido

1 **Marco de Gerencia Policial**
Un enfoque estratégico para el servicio de policía

2 **Modelo Estratégico**
Dirección estratégica para fortalecer la confianza ciudadana y la legitimidad

3 **Modelo de Operación**
Un enfoque basado en procesos y resultados para un éxito sostenible

4 **Modelo del Servicio**
Un enfoque estratégico para la seguridad

Marco de Gerencia Policial

Un enfoque estratégico para el servicio de policía.

Resolución 04376 del 24 de diciembre de 2024

La Policía Nacional de Colombia se transforma con un **marco de gestión moderno, eficaz e integral.**

El **Marco de Gerencia Policial**, es un lineamiento fundamental para la dirección y gestión de la Policía Nacional de Colombia.

Establece un marco de referencia único y coherente para la toma de decisiones, la planificación estratégica, la ejecución de las operaciones y la evaluación del desempeño institucional, contribuyendo a la seguridad y la convivencia de todos los colombianos.

Pilares

Eficiencia

- **Optimizar el uso** de los recursos financieros, humanos y tecnológicos para brindar un mejor servicio a la comunidad.
- **Implementar** procesos más eficientes y transparentes para la gestión de la Institución.
- **Reducir** el tiempo y el costo de las operaciones policiales.

Eficacia

- **Lograr los objetivos** de la Institución de manera efectiva y contundente.
- **Reducir** la delincuencia en todas sus formas.
- **Mejorar la seguridad** ciudadana en todo el territorio nacional.
- **Fortalecer la confianza** en la Policía Nacional.

Integralidad

- **Abordar la seguridad** desde una perspectiva amplia y completa, teniendo en cuenta las necesidades de todos los ciudadanos.
- **Implementar estrategias de prevención** del delito que atiendan las causas estructurales de la violencia.
- **Promover la participación** ciudadana en la seguridad pública.
- **Fortalecer la relación** entre la Policía y la comunidad.

Fundamentos



Enfoque sistémico

Concibe a la Policía Nacional como un sistema complejo e interconectado, donde cada componente juega un papel vital en el cumplimiento de la misión institucional.



Gestión por procesos

Adopta una perspectiva basada en procesos, con el objetivo de optimizar la eficiencia y la eficacia de la gestión policial.



Mejora continua

Busca la mejora continua de la gestión policial a través de la evaluación permanente, la identificación de oportunidades de mejora y la implementación de acciones correctivas.

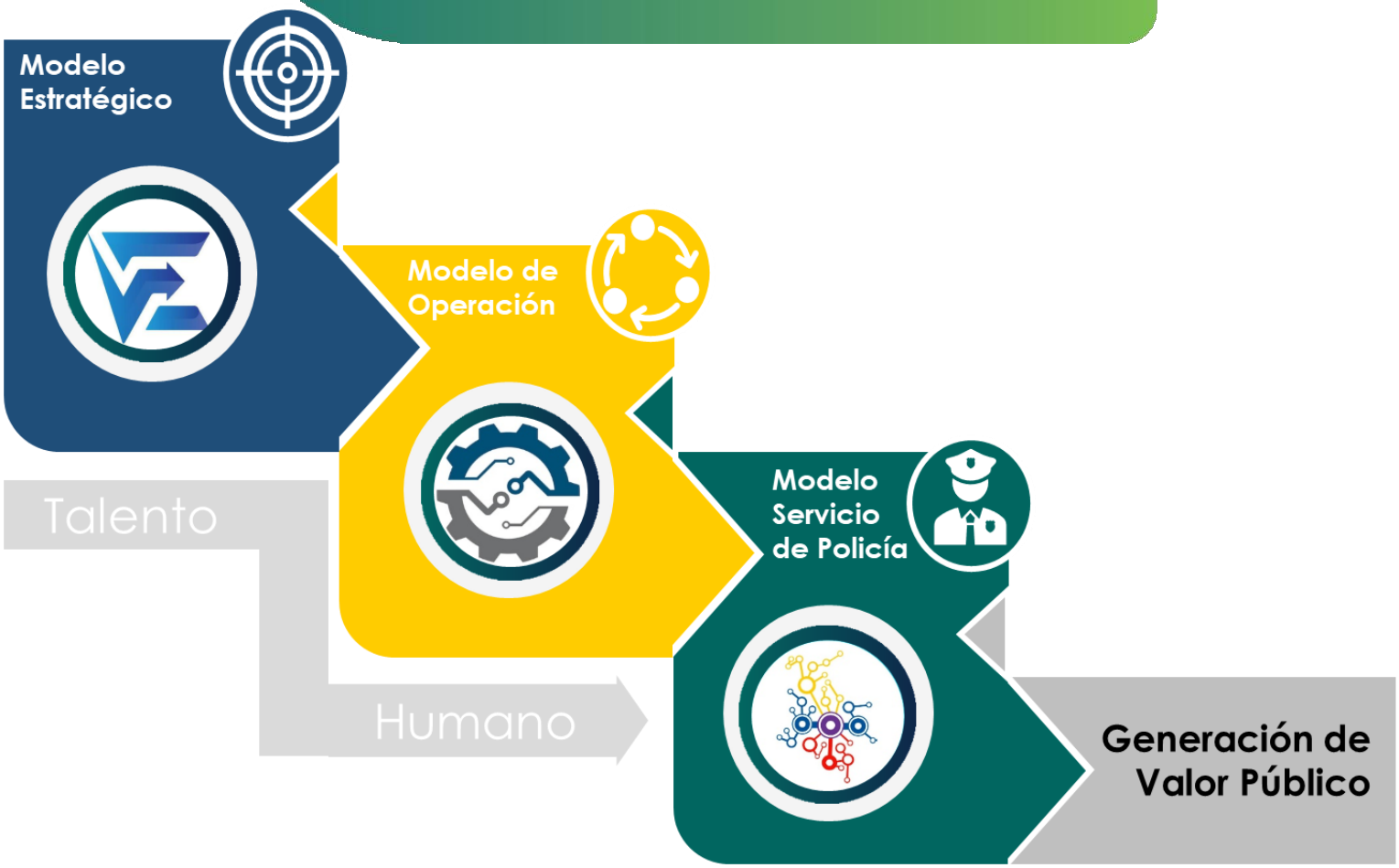
Objetivos



Reducir la delincuencia	La Policía Nacional estará mejor preparada para prevenir y combatir el crimen.
Mejorar la seguridad ciudadana	Los ciudadanos se sentirán más seguros en sus comunidades.
Fortalecer la confianza en la Policía	La Institución será más transparente y accionable ante la sociedad.
Mejorar la calidad del servicio de policía	La atención al ciudadano será más eficiente y oportuna.
Promover la participación ciudadana en la seguridad pública	Los ciudadanos tendrán más oportunidades para participar en la construcción de una sociedad más segura.

Componentes

Tres modelos interrelacionados:



Modelo **Estratégico**

Define el rumbo de la Institución a través de la formulación de la visión, la misión, los objetivos estratégicos y las políticas institucionales.

Modelo de **Operación**

Concreta la estrategia a través de la planificación, organización, dirección y control de los procesos y actividades policiales.

Modelo del **Servicio de Policía**

Se centra en la prestación de un servicio de policía de alta calidad, que satisfaga las necesidades y expectativas de la comunidad.

Implementación

A través de tres niveles de gerencia:



Gerencia **Estratégica**

Dirección General y Subdirección General

- Define las políticas y lineamientos generales de la Institución a partir de un análisis profundo del contexto social, político y económico del país.
- Formula la visión, la misión y los objetivos estratégicos de la Policía Nacional.
- Asigna recursos a las diferentes unidades de la Institución para el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

Gerencia **Táctica**

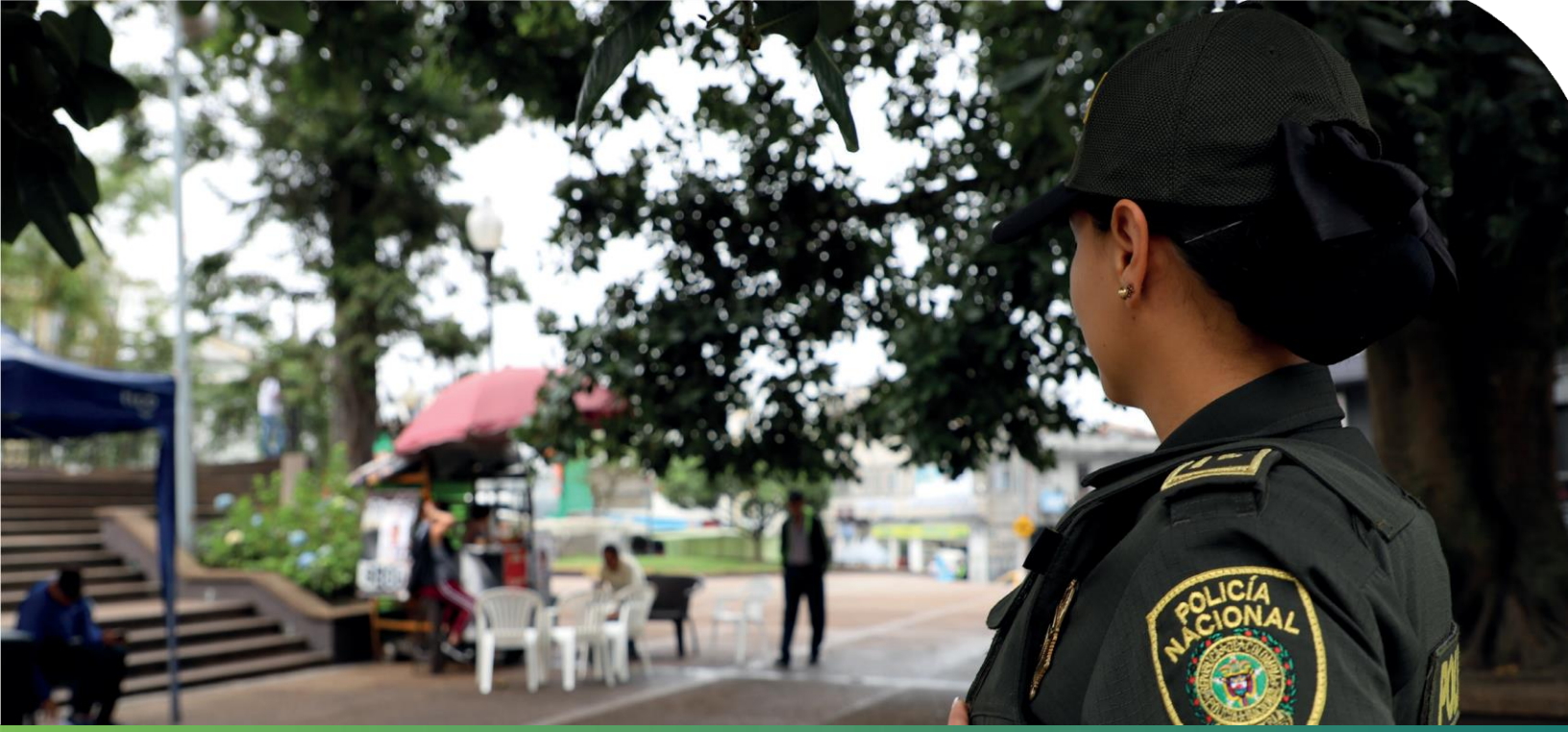
Dueños de procesos institucionales

- Implementa las políticas y lineamientos en las diferentes unidades de la Policía.
- Desarrolla planes y programas operativos para la prevención y el control del delito.
- Supervisa y evalúa el desempeño de las unidades bajo su cargo.

Gerencia **Operacional**

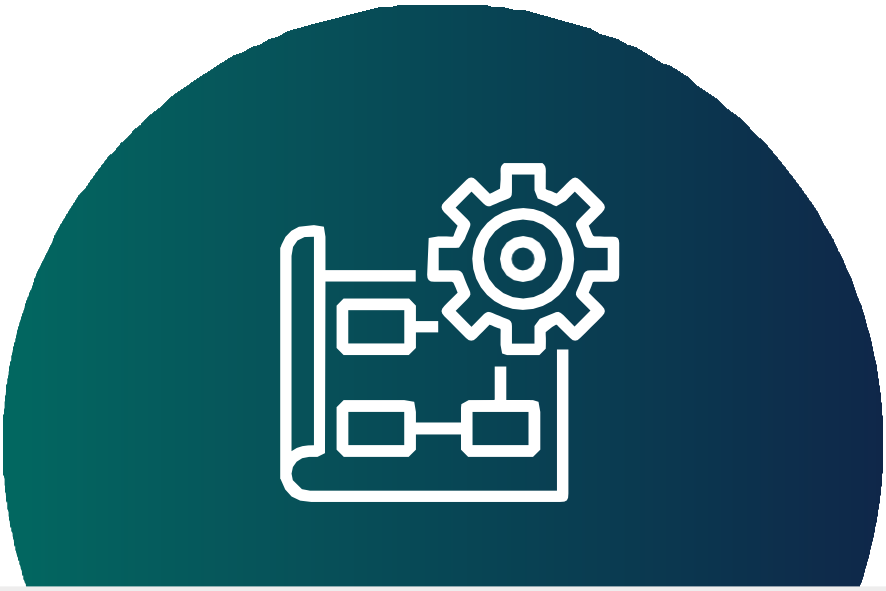
Responsables y ejecutores de proceso

- Ejecuta las actividades y tareas de la Policía en el territorio nacional.
- Patrulla las calles y barrios para prevenir el delito.
- Investiga los delitos y captura a los responsables.
- Atiende las llamadas de emergencia y brinda asistencia a la comunidad.



Beneficios

1. Mejora la eficiencia y eficacia de la gestión policial.
2. Mayor transparencia y rendición de cuentas
3. Fortalecimiento de la confianza ciudadana en la Policía
4. Modernización y profesionalización de la institución.



Para concluir

El **Marco de Gerencia Policial** constituye una herramienta fundamental para el fortalecimiento de la Policía Nacional de Colombia. Su implementación permite a la Institución mejorar la capacidad para cumplir la misión constitucional y legal, y brindar un servicio de policía de alta calidad a la comunidad.

Modelo Estratégico

Dirección estratégica para fortalecer la confianza ciudadana y la legitimidad

El **Modelo Estratégico** es una herramienta que define la dirección estratégica de la Institución, identificando los recursos necesarios para alcanzarla, establece el plan, programa o proyectos necesarios para implementarla, ***"con miras a garantizar los derechos, satisfacer las necesidades y solucionar los problemas de los ciudadanos, así como fortalecer la confianza ciudadana y la legitimidad"*** (DAFP, 2017), basada como mínimo en cinco pilares fundamentales:

- **Análisis:** Se realiza un diagnóstico profundo del entorno interno y externo, incluyendo sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, incluyendo las capacidades con las que cuenta en términos de recursos, talento humano, procesos, y en general, todas las condiciones internas y externas que hacen parte de la Institución.

- **Planificación:** Se definen los objetivos estratégicos, así como las acciones y recursos necesarios para alcanzarlos.

- **Implementación:** Se pone en marcha la estrategia de forma efectiva, asegurando la participación y el compromiso, a través de todos los procesos institucionales.

- **Evaluación:** Se monitorea y evalúa el desempeño de la estrategia, realizando los ajustes necesarios para garantizar su éxito.

- **Determinar:** las metas y resultados con los que espera resolver dichas necesidades o problemas en un periodo determinado.

Determinando así, lo que debe o tiene que hacer; para quién (grupo de ciudadanos debe dirigir sus productos y servicios); para qué lo debe hacer; cuáles son los derechos que debe garantizar; cuáles son sus prioridades fijadas en los planes de desarrollo (nacionales y territoriales), el presupuesto general asignado y el marco normativo que rige su actuación **(DAFP, 2017)**.



Atributos de calidad

- Orientado al propósito fundamental para el cual fue creada la Institución y a la generación de valor.
- Responde al análisis del contexto externo e interno y a su capacidad para lograr los resultados.
- Se comunica e interioriza por todos los integrantes de la Institución y quienes interactúan con sus procesos.
- Basado en principios de integridad y legalidad.
- Con metas estratégicas de gran alcance, coherentes con el propósito y las necesidades de los clientes o partes interesadas.
- Articulación interinstitucional y alianzas estratégicas, así como la inclusión de mejores prácticas.
- Que incorpore procesos de adquisición de bienes y servicios acorde con el marco normativo.
- Que cuente con mecanismos internos de seguimiento y control presupuestal.

Beneficios

Mejora la toma de decisiones

Permite tomar decisiones estratégicas basadas en datos y análisis, lo que reduce el riesgo y aumenta las posibilidades de éxito, brindando información precisa y actualizada para tomar decisiones estratégicas efectivas.

Aumenta la eficiencia

Alinea los recursos institucionales con los objetivos estratégicos, lo que evita el desperdicio y la duplicación de esfuerzos.

Motiva

Cuando los integrantes de la Institución comprenden la estrategia institucional y su papel en ella, se sienten motivados y comprometidos con el impacto de las acciones desarrolladas por estos.

Facilita la adaptación al cambio

Permite a la Institución adaptarse rápidamente a los cambios en su entorno.

Articulación

Fomenta a partir de los objetivos estratégicos, la sinergia hacia objetivos comunes.

Optimiza el uso de recursos

Permite a la Institución enfocarse en las actividades que generan valor.

Componentes

Visión
Describe el estado futuro deseado de la Institución.

Misión
Define el propósito fundamental de la Institución.

Valores
Establecen los principios que guiarán el comportamiento de la Institución.

Objetivos
Definen los resultados específicos que la Institución quiere alcanzar.

Estrategias
Son las acciones que la Institución tomará para alcanzar sus objetivos.

Recursos
Son los activos que la Institución necesita para implementar sus estrategias.

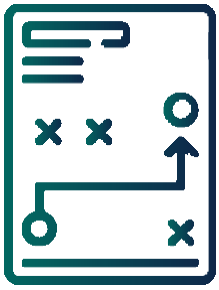


Planes, programas y proyectos

Detalla las tareas y actividades que se deben realizar para alcanzar los objetivos estratégicos.

Implementación

1. Definir la visión, la misión y los valores.
2. Realizar un análisis del entorno interno y externo.
3. Identificar las oportunidades y amenazas que enfrenta la Institución.
4. Establecer los objetivos estratégicos.
5. Desarrollar estrategias para alcanzar los objetivos institucionales.
6. Asignar recursos a las estrategias.
7. Desarrollar un plan, programa o proyecto de acción para implementar las estrategias.
8. Monitorear y evaluar el progreso de la implementación.





Para concluir

El **Modelo Estratégico** se desarrolla a través de un ejercicio participativo que involucra a todos los procesos de la Policía Nacional, partiendo de un análisis de las responsabilidades legales y normativas asignadas a la Institución, para así construir el rumbo de la institución y a su vez la definición de la visión, misión y valores de la Institución.

Posteriormente, se establecen los objetivos estratégicos y se diseñan las estrategias para alcanzarlos, comunicándose al modelo de operación para transformar la estrategia en resultados de cara a la generación de valor.



Modelo de Operación

Un enfoque basado a resultados para un éxito y desempeño sostenible

El **Modelo de Operación de la Policía Nacional es integral, flexible, adaptable, innovador y focalizado a resultados efectivos**; partiendo de la transformación de las estrategias y objetivos de la policía en acciones y tareas específicas que se llevan a cabo, para garantizar que la Institución funcione de manera eficiente y efectiva en cumplimiento a su misionalidad constitucional y legal.

Es un marco conceptual que describe "el cómo" la Policía Nacional crea, entrega y genera valor, convierte la estrategia en resultados a través de los procesos y su impacto en el servicio de policía, permitiendo comprender cómo funciona la Institución policial, qué sistemas de información, de gestión y demás, son requeridos para el manejo del día a día de la operación policial, bajo estándares internacionales de calidad y un enfoque **basado en procesos y resultados**.

¿Cómo se operacionaliza?

El Modelo de Operación se desarrolla partiendo de:

1

Objetivos estratégicos

Comunicados desde el modelo estratégico.

2

Desarrollo

Definir actividades necesarias para alcanzar dichos objetivos.

3

Asignar

A las diferentes unidades policiales y sus integrantes las responsabilidades como dueños, responsables y ejecutores de las actividades inmersas en cada proceso a desarrollar en el territorio nacional.

4

Establecer

Indicadores de rendimiento al objetivo de cada proceso institucional y las herramientas de seguimiento necesarias para conocer el aporte de cada actividad o tarea estratégica, táctica y operativa frente a su objetivo institucional para tomar las decisiones acorde a su nivel de gerenciamiento.

5

Implementar

Los procesos y realizar un seguimiento continuo de su eficacia, frente al logro de los objetivos y necesidades de mejoramiento.

Beneficios

Mejora la comprensión del funcionamiento de la Institución, así:

- **Optimización del rendimiento:** Permite identificar y eliminar ineficiencias en los procesos, la estructura y la utilización de recursos, lo que conduce a una mejora significativa en el rendimiento general.
- **Alineación estratégica:** Asegura que todos los componentes del modelo estén alineados con la estrategia institucional, lo que facilita la toma de decisiones y la ejecución de acciones coherentes con los objetivos institucionales.
- **Mejora en la toma de decisiones:** Proporciona un marco analítico para la evaluación de las operaciones, permitiendo a los niveles de gerenciamiento tomar decisiones basadas en datos y análisis objetivos.
- **Fomento a la innovación:** Crea un entorno propicio para la innovación al facilitar la identificación de nuevas oportunidades, la experimentación y la implementación de soluciones creativas.
- **Mayor flexibilidad y adaptabilidad:** Permite a las organizaciones adaptarse con mayor rapidez y facilidad a los cambios en el entorno competitivo, las necesidades del mercado y las nuevas tecnologías.
- **Mejora la eficiencia y la eficacia:** Al tener procesos claros y bien definidos, se evita la duplicación de esfuerzos y se asegura que todos los integrantes de la Institución estén trabajando hacia los mismos objetivos.
- **Aumenta la transparencia:** Cuando los procesos son transparentes, es más fácil para los ciudadanos y las autoridades supervisar el proceder policial.
- **Mejora la calidad del servicio:** Al tener procesos estandarizados, se asegura que todas las personas reciban el mismo nivel de servicio, independientemente de quién los atienda.
- **Reduce los riesgos:** Al tener procesos claros para situaciones de riesgo, se reduce la probabilidad de errores y accidentes.

Herramientas

- Sistemas de gestión
- Manuales
- Procesos
- Procedimientos
- Servicios
- Diseño y rediseño organizacional



La elección de la herramienta o metodología más adecuada dependerá de las necesidades específicas de cada proceso institucional.

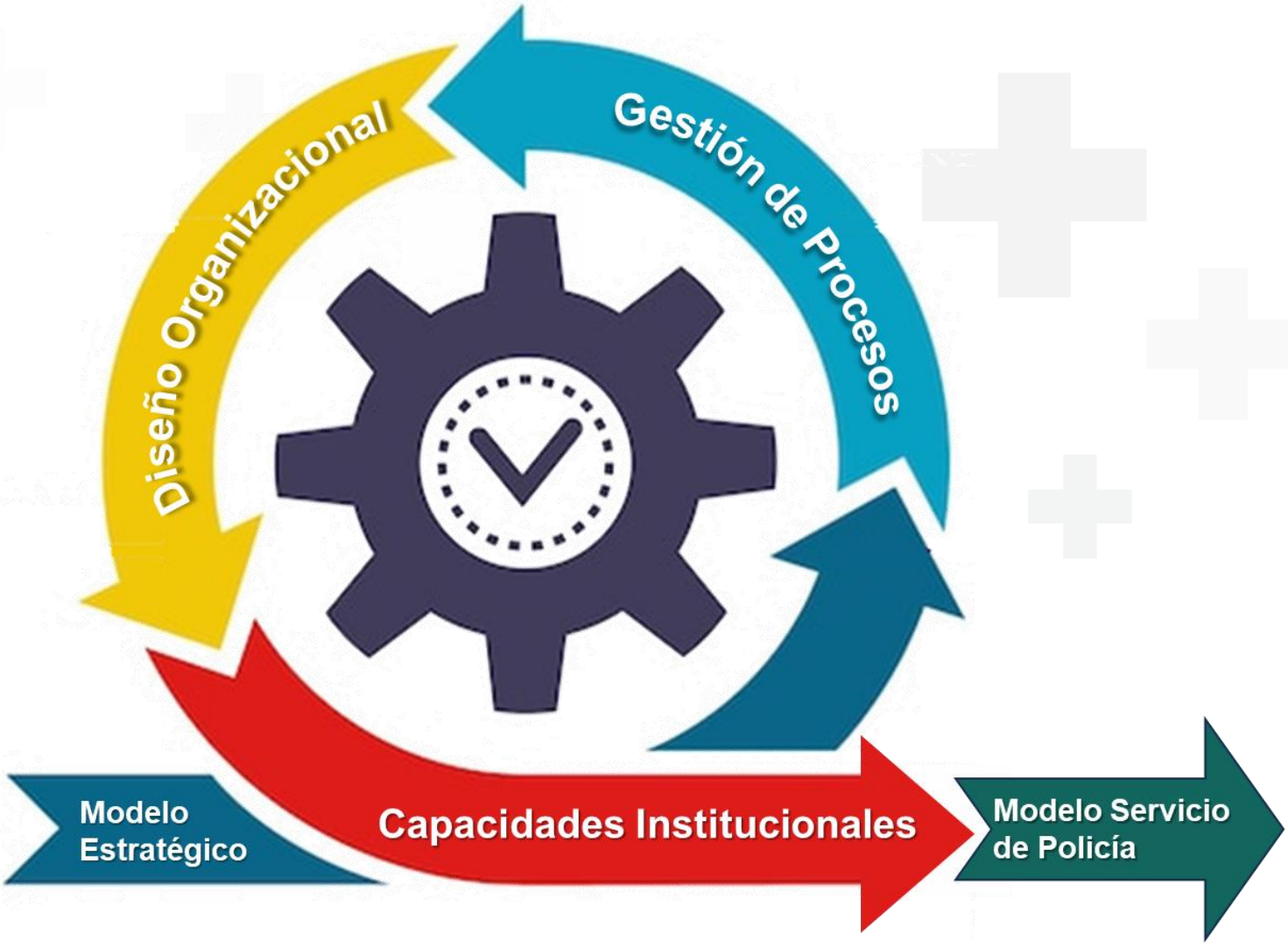
Algunas preguntas que se deben hacer para elegir la herramienta adecuada son:

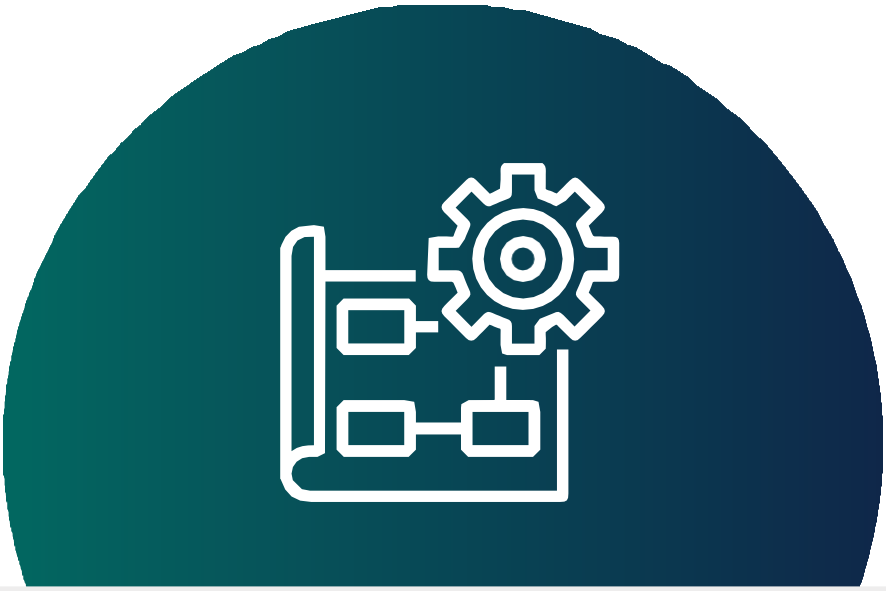
¿Qué objetivo estratégico se va a lograr?
¿Hay otro proceso con el mismo o similar objetivo?
¿Qué nivel de detalle se necesita?
¿Cómo se va a utilizar la herramienta?
¿Quiénes van a utilizar la herramienta?
¿Cuáles son los recursos disponibles?

Es importante destacar

Que el **Modelo de Operación** no es único y estático, este se revisa y actualiza de forma regular para asegurar que se ajuste a las necesidades cambiantes de la Institución policial, transformando todos los procesos a nivel misional, para así generar sinergia frente al cumplimiento de la misión constitucional y legal de la Policía Nacional de Colombia.

Representación gráfica Modelo de Operación de la Policía Nacional





Para concluir

Un **Modelo de Operación** bien diseñado y ejecutado, es esencial para el éxito sostenible de la Policía Nacional desde su funcionamiento y sinergia que coadyuve a mejorar el rendimiento, alinear los recursos con la estrategia y alcanzar sus objetivos de manera eficiente y eficaz.

Modelo del Servicio de Policía

Un enfoque estratégico para la seguridad



Modelo del **Servicio** de Policía orientado **a las Personas y los Territorios**

Es el **nuevo esquema de prestación del servicio de Policía** que aborda las necesidades de las personas y los territorios de manera diferencial, incluyente, participativa y comunitaria a partir de la corresponsabilidad de todas las entidades del Estado y las comunidades, entendiendo la convivencia y la seguridad ciudadana como una construcción colectiva.

Objetivo

Modelo de **Servicio** de Policía orientado **a las Personas y los Territorios**

Contribuir al mejoramiento de la convivencia y la seguridad ciudadana, a través de la transformación del territorio desde el trabajo conjunto entre comunidad, gobernaciones, alcaldías y autoridades, a través de un servicio de policía cercano, confiable y efectivo, orientando el trabajo hacia los requerimientos de las personas, grupos de valor y partes interesadas, actuando de manera efectiva para construir valor público.



Atributos

Modelo del **Servicio** de Policía orientado **a las Personas y los Territorios**

1

Preventivo

Permite enfocarse en la intervención de las causas o factores de riesgo que inciden en la convivencia y seguridad, teniendo en cuenta las particularidades del territorio.

2

Flexible

Se adapta a las necesidades cambiantes de la sociedad y garantizar una respuesta efectiva a los desafíos de seguridad y convivencia.

3

Corresponsable

Se caracteriza por promover la participación ciudadana, la colaboración interinstitucional, la transparencia y la búsqueda de resultados compartidos en la gestión de la seguridad y la convivencia.

Atributos



4

Participativo

Genera espacios de diálogo ciudadano para expresar opiniones, ideas y preocupaciones sobre temas relevantes de su territorio en materia de convivencia y seguridad ciudadana.

5

Calificado

Servicio que se lleva a cabo con un alto nivel de competencia, habilidad y profesionalismo, para cumplir con las expectativas del usuario de manera satisfactoria.

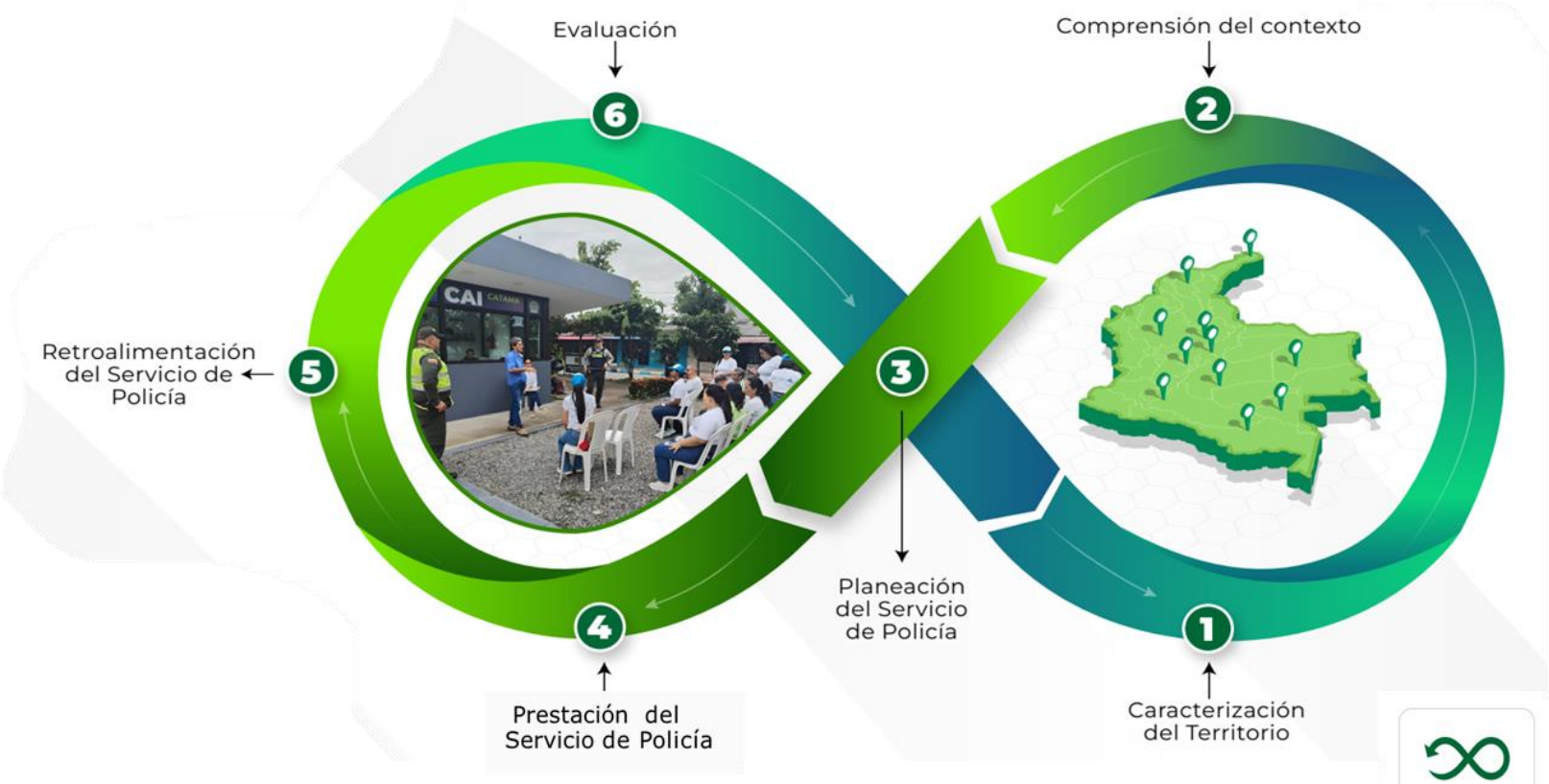
6

Transparente

Conforme a los preceptos de la ética en la gestión pública y respeto por los derechos humanos, debe someter sus decisiones y actividades a la rendición de cuentas, conocimiento y fiscalización de conformidad con la Ley y demás mecanismos de participación ciudadana.

Ejes del despliegue

Modelo del **Servicio** de Policía orientado
a las Personas y los Territorios



Mejora continua

Atributos del **MSOPT**

Relanzamiento del servicio de “Policía comunitaria”

¿Por qué relanzar la Policía Comunitaria?

a Capacidad técnica que permite trabajar de cerca con la comunidad mediante un planteamiento metodológico que ayuda a prevenir el crimen y la violencia al enfocarse en la resolución de problemas a nivel local.

b Prioriza los requerimientos y necesidades ciudadanas en materia de convivencia y seguridad.

c Lidera la implementación de procesos de gestión comunitaria para promover el uso de las capacidades locales en la prevención, la comprensión del daño en los delitos, la restauración de vínculos sociales y la participación en el mejoramiento de la convivencia.

d Permite articular y coordinar con las alcaldías y gobernaciones las capacidades para intervenir problemáticas específicas en convivencia de manera integral, contribuyendo en la contención y reducción de los principales delitos de mayor afectación.

e Es una capacidad para transformar entornos e intervenir conductas y comportamientos de las personas (individuales y colectivos).

f Fortalece la legitimidad institucional a través de la confianza, credibilidad y visibilidad para generar valor público.



¿Cómo se implementará la policía comunitaria en el país?

En tres fases, así:

a **Primera Fase:** en las 18 Metropolitanas de policía con 2.315 hombre y mujeres policías.

b **Segunda fase:** en los 36 Departamentos de policía (bases de departamento y distritos especiales de policía).

c **Tercera fase:** resto de municipios del país, priorizando los mismos conforme a la categorización de las estaciones de policía.

Nota: para el desarrollo de la segunda y tercera fase, actualmente se cuenta con un total de 1.730 funcionarios de Policía.

Identificación, comprensión e intervención de Microterritorios

¿Qué es un Microterritorio?

Área geográfica específica que se caracteriza por una alta concentración de problemáticas específicas, grupos poblacionales afectados y factores de riesgo que posibilitan la materialización de hechos delictivos o comportamientos contrarios a la convivencia, en la que se focalizan las capacidades de la Policía Nacional en coordinación con autoridades político-administrativas y el apoyo de actores comunitarios del territorio.

¿Por qué tener Microterritorios?

Permite priorizar y focalizar problemáticas que desbordan las capacidades de una sola unidad policial en un determinado espacio geográfico-administrativo (microterritorio), posibilita su análisis y comprensión, y facilita el despliegue del nuevo servicio de policía.

¿Cómo definir un Microterritorio?

Identificando y delimitando un área geográfica específica, donde según la magnitud de las problemáticas y la incidencia criminal, se concentren los esfuerzos y recursos de la Policía Nacional y de otras autoridades para solucionar las problemáticas priorizadas y focalizadas.

Para la delimitación se debe tener en cuenta las siguientes variables para el análisis:

Caracterización del territorio

Geográfica:

Ubicación, límites físicos, y otros aspectos relevantes del territorio.

Composición demográfica:

Estructura territorial; grupos poblacionales presentes en el área (características poblacionales, étnicas, culturales, históricas y sociales). Además de las tradiciones, prácticas culturales y valores que definen la identidad de los grupos de valor y las partes interesadas.

Económica:

Sectores económicos predominantes, distribución de la riqueza, empleo, mercado y las oportunidades laborales.

Acceso a servicios sociales y atención poblacional como salud, educación, vivienda, recreación y deporte.

Comportamientos contrarios a la convivencia y delitos



- Comportamientos contrarios a la convivencia (C3) (últimos 3 periodos).
- Factores de riesgo, variables y las áreas donde se concentran.
- Delitos de mayor ocurrencia en el territorio, indicando la cifra por año de los delitos (últimos 3 periodos).
- Efectos en la comunidad por los C3 y delitos ocurridos.

Capacidades para la gestión de la convivencia y la seguridad

- Capacidades disponibles de la unidad.
- Capacidades institucionales necesarias para la solución del problema.
- Autoridades locales clave para la solución del problema.
- Acciones previas adelantadas en el territorio: acciones internas realizadas (planes de trabajo institucionales) y planes de trabajo integrados y coordinados realizados (gobernanza local).
- Políticas públicas vigentes, en desarrollo y sus resultados.
- Acciones realizadas en el marco del Plan de Desarrollo Municipal (PDM) y del Plan Integral de Seguridad y Convivencia Ciudadana (PISCC).
- Mapa de actores del territorio, iniciativas en prevención, proyectos de gestión comunitaria desarrollados y aliados estratégicos y comunidades que requieren especial atención y protección.
- Organizaciones o actores sociales claves aliados en la ejecución y sostenibilidad de las iniciativas comunitarias como punto central de toda la estrategia.

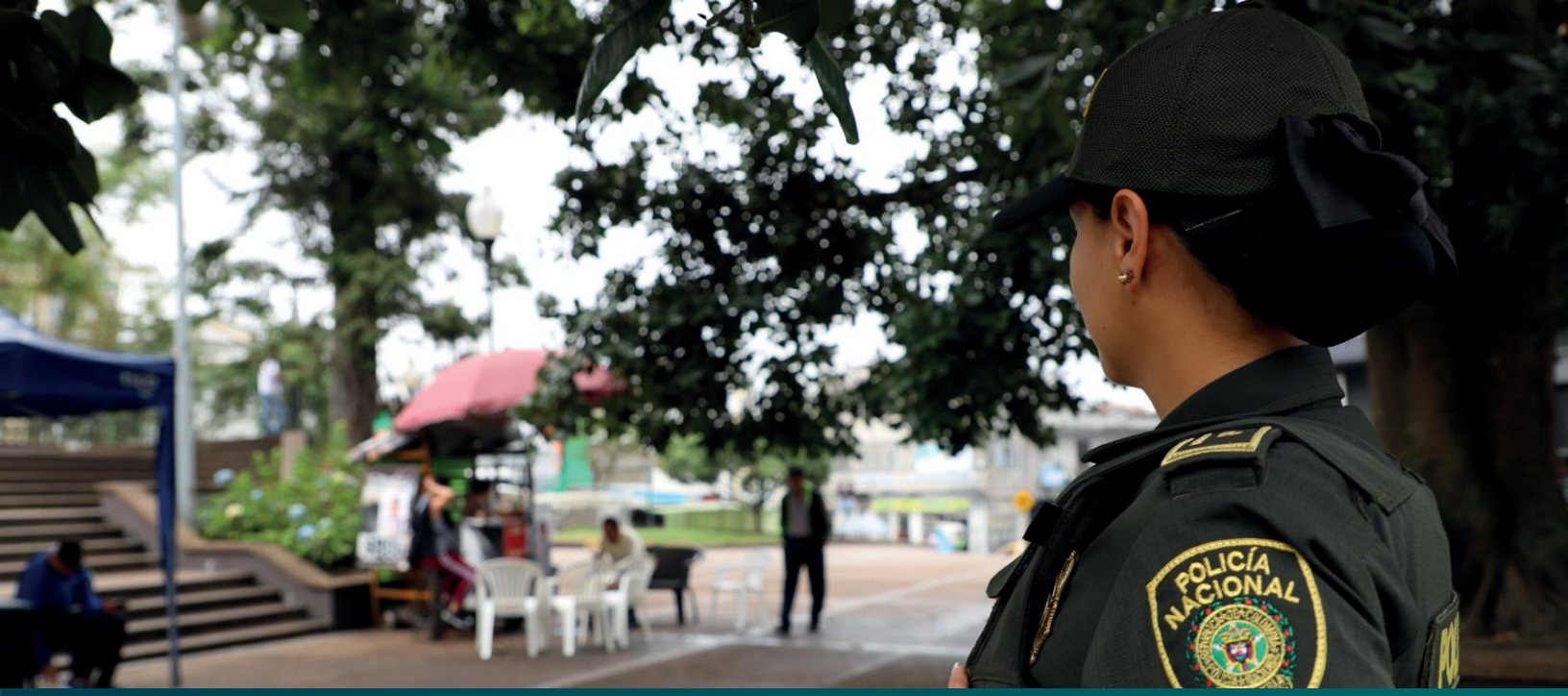
Nuevos segmentos específicos en las rutas o áreas que se han designado o adaptado para garantizar la seguridad de quienes las transitan.

¿Qué son los Tramos Seguros?

Corresponden a una forma de operar de los microterritorios. Son segmentos específicos en los sistemas de transporte masivo (estaciones, rutas y vehículos) que son particularmente propensos a la incidencia de actividades delictivas. Lo anterior, exige el despliegue de medidas especiales que se implementen de acuerdo con las necesidades de cada tramo seguro identificado.

¿Que son los Flujos de Seguridad?

Corresponden a una forma de operar de los microterritorios. Son áreas del territorio donde se presenta alta acumulación de personas en razón al uso del espacio público, las instalaciones de un equipamiento urbano o de un establecimiento comercial abierto al público, lo cual demanda de una atención especial para garantizar la convivencia y seguridad.



Afectación al multicrimen, las finanzas ilícitas y el lavado de activos

El Nuevo Modelo contempla mejores acciones de lucha contra el crimen.

¿Qué acciones se tienen proyectadas para enfrentar el tema de multicrimen desde la Policía Nacional de Colombia?

a **Fortalecimiento de la inteligencia e investigación criminal** para potenciar la lucha contra el multicrimen y la seguridad ciudadana.

b **Desarrollo de planes operacionales conjuntos** (articulación Policía – FGN).

c Articulación interinstitucional para la **afectación, desarticulación y judicialización efectiva contra las estructuras de multicrimen y finanzas ilícitas** (alcance local, departamental, regional y nacional).

d **Cooperación y coordinación multilateral** con énfasis en zonas de frontera.

e Ejecución de **operaciones sostenidas** y despliegue de los centros de fusión operacional contra el multicrimen.

Innovación Tecnológica para el Servicio de Policía



¿Qué se proyecta desarrollar en materia de Innovación Tecnológica para el Servicio de Policía?

La tecnología debe estar al servicio de las comunidades, la Policía y la seguridad, por ello se unificarán los sistemas de diferentes entidades y países para la seguridad.

En un solo mapa se podrá observar en tiempo real, lo que está ocurriendo, en cruce con variables sociales, poblacionales, de espacio público, de convivencia, violencias y delitos que permita anticiparse a los hechos y no solo esperar que ocurran.

¿Qué permitirá?

- **a** Interoperabilidad de los **sistemas de información para la analítica de datos.**
- **b** Fortalecimiento en el despliegue del **SIART y Halcón**.
- **c** Fortalecimiento de los **sistemas de monitoreo** y **CCTV - CIEPS**.
- **d** Integración focalizada de **plataformas tecnológicas**.
- **e** Incorporación de sistemas **biométricos e identificación de placas LPR**.


REPÚBLICA DE COLOMBIA
POLICIA NACIONAL
DIOS Y PATRIA