



# EL PROCESO DE TRANSFORMACION CULTURAL EN LA POLICIA NACIONAL

BRIGADIER GENERAL CARLOS ALBERTO PULIDO BARRANTES  
COORDINADOR GENERAL DE TRANSFORMACION CULTURAL  
INSPECTOR GENERAL DE LA POLICIA NACIONAL

La Constitución de 1991 reformó sustancialmente las instituciones y aportó nuevas bases a nuestra vida en sociedad. Teniendo en cuenta que el nuevo país exige una Policía fortalecida en sus valores y principios, el proceso de reestructuración y modernización institucional, que se inició con la participación de las comisiones interna y externa, se fijó como meta el logro de este propósito. Las recomendaciones de las citadas comisiones dieron origen a la Ley 62 del 12 de agosto de 1993, que permitió el surgimiento de una Policía renovada, con una nueva carrera profesional, nuevos reglamentos de disciplina y ética, evaluación y clasi-

ficación y un sistema de bienestar y seguridad social del personal, con conceptos actualizados de promoción y desarrollo integral del hombre; igualmente surgen nuevos mecanismos de control que complementan el desarrollo de la reforma, generando la participación ciudadana alrededor de una nueva cultura de la seguridad.

Esta reglamentación introduce en la Policía una nueva filosofía centrada en el hombre policía, como la razón de ser de la organización, que proyecta su crecimiento y evolución en forma integral, a partir de concatenar y equilibrar sus dimensiones física, intelectual, espiritual, afectiva y social.

# Visión

“La Policía Nacional de Colombia será una Institución de servicio sólida, competente, confiable, respetada, admirada y comprometida. Sustentada en principios éticos, el talento humano, la motivación de sus hombres y los avances tecnológicos. Que ejerza autoridad y esté integrada con la comunidad en un sistema nacional de convivencia, en procura de la seguridad y tranquilidad pública”.

La nueva carrera del Nivel Ejecutivo (patrullero, subintendente, intendente, subcomisario y comisario) reemplaza gradualmente a los suboficiales y agentes permitiendo su promoción cultural, social, intelectual y económica, con un proceso de formación, capacitación y especialización que responde a las necesidades y expectativas de la comunidad, en aspectos relacionados con la seguridad y la convivencia pacífica.

Continuando con esta propuesta de cambio y mejoramiento institucional,

la Policía Nacional emprendió una de las más grandes y ambiciosas reformas. En nuestro medio no es común que una organización acepte realizar un examen profundo de su estructura, se someta a la autocrítica y menos a una indagación externa de las causas reales de sus problemas. La Institución, no sólo aceptó el reto sino que lo trascendió e inició un proceso de Transformación Cultural, orientado a producir una renovación del pensar, el sentir y el actuar de los hombres que la integran, acorde con la sociedad y la época.

En este proceso de Transformación Cultural, participan todos los policías liderados por su director, Mayor General Rosso José Serrano Cadena y orientados por el equipo de estrategias para el cambio, conformado por quince personas entre oficiales, nivel ejecutivo, suboficiales, agentes y profesionales no uniformados, capacitados en diferentes teorías modernas sobre gerencia estratégica.

La Transformación Cultural en la Policía, busca alcanzar una mejor calidad de vida para sus hombres, a través de espacios de aprendizaje permanente, comunicación, participación y concertación que faciliten la construcción de alternativas de solución a sus propias necesidades y se reviertan en mayor efectividad en el servicio, bajo el concepto que un hombre con proyección y motivación, estará más comprometido consigo mismo, la Institución y la comunidad. El policía cambia su

papel de simple observador convirtiéndose en partícipe y protagonista del cambio.

Esta transformación es la resultante del diálogo y consenso de los policías alrededor de valores, principios, intereses, prioridades individuales y de la organización, así como de la adquisición de nueva tecnología que facilite el desarrollo equilibrado del hombre y la institución.

Para orientar este proceso de cambio cultural, la Institución diseñó un PLAN encaminado a intervenir la organización, en aspectos de gran relevancia como son la formación y capacitación, la forma de trabajar, la manera de comandar y dirigir los procesos de participación ciudadana, partiendo de un diagnóstico estratégico, dentro del análisis causa-efecto, que permitió priorizar áreas críticas a las cuales apunta cada uno de los proyectos que lo integran, así:

### **Proyecto No.1: Participación ciudadana para el cambio policial.**

Este proyecto tiene como objetivo lograr el aporte del ciudadano y del hombre policía a la construcción de una Nueva Cultura de la seguridad, a través de la identificación de necesidades, expectativas, prioridades y sugerencias, teniendo en cuenta que la participación es el elemento básico de los programas de desarrollo en cualquier campo de la vida comunitaria y social, implicando la toma de conciencia frente a los problemas y su solución.

Con este proyecto la Institución pretende pactar compromisos con la ciudadanía, para satisfacer sus necesidades en materia de seguridad, prestando un servicio de policía diversificado, de acuerdo con las condiciones propias de cada región. Se parte de una consulta ciudadana que facilita el establecimiento de indicadores de calidad del servicio y la selección de áreas por intervenir, definiendo metas de mejoramiento y planes de acción para el cambio, al igual que la implementación de un nuevo modelo de servicio policial con el concurso, cooperación y esfuerzo de autoridades, gremios, sindicatos, organizaciones no gubernamentales, grupos cívicos, estudiantiles, empresas públicas y privadas, medios de comunicación, ciudadanía en general y de todo el personal de la Institución para que unidos en un sólo haz de voluntades forjen una disciplina social que sustente la nueva cultura de la seguridad consolidando en Colombia un ambiente de tranquilidad y paz.

### **Proyecto No. 2: Una nueva cultura del trabajo.**

Busca generar a través de actividades de sensibilización y capacitación, un proceso de transición de la planeación tradicional al pensamiento estratégico, como mecanismo fundamental para dar respuesta a los factores que provocan una necesidad de cambio en la cultura corporativa y en los procesos de planeación de la Institución, que respondan a los requerimientos del cliente tanto interno como externo.

El pensar estratégicamente permite que todos los individuos de la Institución definan una visión personal, que oriente no sólo su realización individual, sino que contribuya al alcance de la visión institucional. Cuando la visión institucional es adoptada, compartida e irradiada por todos los miembros de la Policía, se posibilita la utilización de la "Inteligencia Colectiva", como aspiración máxima de la Policía Nacional.

A partir del pensamiento estratégico se potencia el talento, la creatividad y la capacidad de cada persona generando una nueva cultura del trabajo y se determinan los parámetros de evaluación del servicio fijando los objetivos organizacionales en función de propósitos, recursos, oportunidades y valores individuales.

Con este programa se incorpora en la Institución el concepto de valor agregado, integrando las metas y objetivos programados por las diferentes áreas, fomentando el trabajo interfuncional, la productividad, la efectividad y el mejoramiento continuo.

Con la Nueva Cultura del trabajo se espera lograr autonomía, participación y compromiso de todas las personas y áreas de la Policía Nacional, planear de acuerdo con la realidad y los recursos existentes y mayor efectividad en la gestión planificadora.

### **Proyecto No. 3: Potenciación del conocimiento y formación policial.**

Tiene como objetivo hacer de la formación integral del policía el eje del cambio institucional. Se fundamenta en el

concepto de cambio, entendido como una actitud y el resultado de un proceso educativo, que apunta al desarrollo de las habilidades, destrezas, espíritu crítico, capacidad de reflexión y análisis y fortalecimiento de la ética del hombre policía.

Para el logro de este propósito se promueve institucionalmente el aprendizaje colectivo y permanente, que potencia el ejercicio de la profesión de policía, da una nueva dirección a la forma de pensar, sentir y actuar, posibilitando el perfeccionamiento del proceso de formación, fundamentado en la calidad, cobertura de los programas educativos, la capacitación y promoción de los docentes policiales y el desarrollo de la ciencia y la tecnología.

Lo anterior, le permite a la Institución participar en el proceso de competitividad en el que está empeñado el país, cuyo eje central es la cualificación y calificación del recurso humano, para lograr verdaderos estándares de calidad que faciliten y posibiliten a la Policía la aceptación y permanencia en la sociedad.

La transformación cultural es posible en la medida que se inicie un proceso educativo integral orientado a:

- Renovar esquemas mentales y modificar o eliminar paradigmas organizacionales.
- Fortalecer la capacidad intelectual, afectiva y social que propicia condiciones de desarrollo integral.
- Generar un individuo pensante que interprete el cambio y lo enfrente con éxito.

- Habilitar a los individuos para generar un sano trabajo en equipo.
- Construir significados, valores y metas comunes.
- Generar una cultura organizacional, cohesionada y dinámica.
- Alcanzar un desarrollo organizacional consecuente con la realización del individuo.

#### **Proyecto No. 4: Desarrollo gerencial integrativo.**

Su objetivo es capacitar y entrenar a comandantes y directores para un ejercicio gerencial productivo, basado en el conocimiento personal, la potenciación de habilidades y talentos para conducir grupos humanos y el compromiso con la visión y la misión institucionales.

## Misión

“Nuestra misión es contribuir a la satisfacción de las necesidades de seguridad y tranquilidad pública, mediante un efectivo servicio, fundamentado en la prevención, investigación y control de delitos y contravenciones, generando una cultura de la solidaridad que permita a los habitantes de Colombia convivir en paz...”

El desarrollo gerencial involucra a los comandantes, directores y jefes en una acción educativa para obtener como resultado hombres creativos, autónomos, proactivos, reflexivos, con alto conocimiento del papel que desempeñan, con visión renovada de sí mismos, de su carrera policial, de su futuro, de la organización, lo cual conlleva a una gestión oportuna, de alta calidad. Comandantes, gerentes que aprendan a aprender y dinamicen el potencial de los individuos mediante la formación y el entrenamiento.

El proyecto tiene en cuenta que la Policía Nacional requiere comandantes líderes que, operando como gerentes, definan objetivos, formulen políticas, determinen procesos, analicen problemas, ejerzan el poder a través del conocimiento y la interacción en grupo, recorran las unidades para evaluar su funcionamiento, compartan con el personal y lo conozcan a fondo, busquen soluciones conjuntas para satisfacer las necesidades del ciudadano y posean habilidades para aplicar el análisis racional y los métodos intuitivos.

Comandantes con capacidad para sustituir el viejo esquema de reaccionar ante el medio, por el de tener la capacidad de influir en él, lo cual requiere verdaderos líderes que orienten la gestión policial hacia el logro de la efectividad, la productividad y la calidad. La formación y proyección de los comandantes tiene su punto de partida en las Escuelas de Policía y continuará en las unidades a través

del aprendizaje permanente y colectivo, que promueva compromiso y cohesión frente a la visión, misión, valores corporativos, directrices y criterios previamente establecidos que orientan el desempeño profesional.

Estos cuatro grandes proyectos conforman la parte inicial del plan y en la medida en que éstos se vayan consolidando, se estructurarán otros que igualmente respondan a las necesidades institucionales y de la comunidad.

## Valores Corporativos

### ***“Los Policías de Colombia somos:***

- Personas con ética y alto sentido del respeto por los derechos humanos.
- Ciudadanos modelo, hombres de honor, virtud y sabiduría.
- Honestos con nosotros mismos, con la familia, con la Institución y con la comunidad.
- Practicantes de la lealtad como principio de integridad, solidaridad y espíritu de cuerpo.
- Hombres con vocación de servicio y entrega a la comunidad.
- Personas que identificamos en la humildad, la esencia del ejercicio del poder y consideramos al ciudadano como la razón de ser de nuestro servicio”.