

# Ciclo de vida laboral policial: desarrollo humano, desde la incorporación hasta la asignación de retiro

## Police Work Life Cycle: Human Development, From Onboarding to Retirement Assignment

## Ciclo de vida do trabalho policial: desenvolvimento humano, da admissão à aposentadoria

Ángel Uriel Hernández González<sup>\*a</sup> | Gonzalo Andrés Cortés Olarte<sup>b</sup> | Wilson Alexander Sanabria<sup>c</sup>

a <https://orcid.org/0000-0002-0043-3151> Policía Nacional de Colombia, Bogotá D. C., Colombia

b <https://orcid.org/0000-0002-5670-220X> Policía Nacional de Colombia, Bogotá D. C., Colombia

c <https://orcid.org/0000-0002-5746-4143> Policía Nacional de Colombia, Bogotá D. C., Colombia

- Fecha de recepción: 2022-11-01
- Fecha concepto de evaluación: 2022-11-03
- Fecha de aprobación: 2022-11-10

<https://doi.org/10.22335/rlct.v15i1.1700>

**Para citar este artículo / To reference this article / Para citar este artigo:** Hernández González, Á. U., Cortés Olarte, G. A., y Sanabria, W. A. (2023). Ciclo de vida laboral policial: desarrollo humano, desde la incorporación hasta la asignación de retiro. *Revista Logos Ciencia & Tecnología*, 15(1), 142-166. <https://doi.org/10.22335/rlct.v15i1.1700>

### RESUMEN

En el presente estudio se exponen los resultados del análisis del ciclo de vida laboral policial, el cual inicia con la incorporación y se extiende hasta la consecución de la asignación de retiro, una vez el funcionario cumpla el tiempo de servicio estipulado por la ley. Se analizaron aspectos tales como, incorporación, bienestar, sanidad, educación y retiro del talento humano, a partir de la información de 169529 servidores públicos, registrada en el Sistema de Información para la Administración del Talento Humano [SIATH] y la cual se obtiene mediante el *software Oracle Discoverer*. Se utilizó un diseño cuantitativo con alcance descriptivo, no experimental transversal. Los resultados evidenciaron que la Institución tiene definido un ciclo de vida laboral policial en el que a partir de la misionalidad de las cinco Direcciones Administrativas (Talento Humano, Incorporación, Educación, Bienestar Social y Sanidad) se logra desarrollar de manera integral el ser humano. De igual manera, se hace evidente el trabajo articulado de cada unidad que integra el Direccionamiento del Talento Humano, consolidado el capital intelectual policial como valor estratégico institucional.

**Palabras claves:** administración, desarrollo humano, gestión del personal, policía, talento.

### ABSTRACT

The present investigation exposes the results of the analysis of the police work life cycle, which begins with the incorporation and extends until the achievement of the retirement assignment, once the official completes the service time stipulated by law. Aspects such as incorporation, welfare, health, education and retirement of human talent were analyzed, based on the information of 169529 public servants, registered in the Information System for the Administration of Human Talent [SIATH], obtained through Oracle software Discoverer. A quantitative design with a descriptive scope, not a cross-sectional experimental one, was used. The results show that the institution has defined a police work life cycle in which, based on the mission of the five Administrative Directorates (Human Talent, Incorporation, Education, Social Welfare and

\* Autor de correspondencia. Correo electrónico: [angel.hernandez@correo.policia.gov.co](mailto:angel.hernandez@correo.policia.gov.co)

Health), the human being is fully developed. In the same way, the articulated work of each unit that integrates the Direction of Human Talent is evident, consolidating the police intellectual capital as an institutional strategic value.

**Keywords:** administration, human development, personnel management, police, talent.

## RESUMO

A presente investigação expõe os resultados da análise do ciclo de vida do trabalho policial, que se inicia com a incorporação e se estende até a obtenção da designação de aposentadoria, uma vez que o funcionário cumpre o tempo de serviço estipulado em lei. Aspectos como incorporação, previdência, saúde, educação e aposentadoria de talentos humanos foram analisados, com base nas informações de 169.529 servidores públicos, cadastrados no Sistema de Informação para Administração de Talentos Humanos [SIATH], obtidos por meio do software Oracle Discoverer. Foi utilizado um desenho quantitativo de âmbito descritivo e não experimental transversal. Os resultados mostram que a instituição definiu um ciclo de vida do trabalho policial em que, com base na missão das cinco Diretorias Administrativas (Talentos Humanos, Incorporação, Educação, Assistência Social e Saúde), o ser humano se desenvolve plenamente. Da mesma forma, é evidente o trabalho articulado de cada unidade que integra a Direção de Talentos Humanos, consolidando o capital intelectual policial como um valor estratégico institucional.

**Palavras-chave:** administração, desenvolvimento humano, gestão de pessoas, polícia, talento.

## ■ Introducción

Uno de los capitales más importantes que tiene una institución es su talento humano, además del conocimiento que pueden generar a través de este. En la era actual, la utilización de este conocimiento junto con el uso adecuado de las tecnologías de la información y las comunicaciones [TIC] hace que una institución, además de adaptarse a los entornos cambiantes propios de la sociedad contemporánea, logre alcanzar las metas fijadas.

Tales metas se soportan en conservar los talentos de los mejores trabajadores, lo que ha hecho que las organizaciones dediquen recursos importantes a través de áreas o departamentos para su administración, gestión y desarrollo (Prieto, 2013). Todas las organizaciones están constituidas por personas y dependen de ellas para alcanzar sus objetivos y cumplir su misión; para los trabajadores, la empresa es un medio para lograr satisfacer sus necesidades básicas, de seguridad, socialización y de autorrealización (Vallejo, 2016).

Según Chiavenato (2011), el área de Recursos Humanos tuvo su origen a inicios del siglo xx, como consecuencia del impacto generado por la Revolución Industrial; para la época, esta dependencia de las empresas se encargaba de armonizar el conflicto entre la organización y los trabajadores, y recibía el nombre de Relaciones Industriales "cuya labor consistía en

articular capital y trabajo, interdependientes, pero en conflicto" (p. 2).

Entre 1931 a 1960 se dieron cambios importantes en las organizaciones, por ejemplo, la Gran Depresión –crisis financiera mundial de la época, derivada de la caída de la bolsa de valores de Nueva York– trajo consigo grandes efectos en la economía de la mayoría de países. Allí cambió de forma y fondo el conflicto entre la organización y los empleados, pues se evidencian aspectos que trascienden lo íntimamente laboral y, por tanto, se empieza a valorar el bienestar del trabajador. Para esto se pide la intervención del Estado, con el fin de buscar la conciliación entre empresa-trabajador; dicha intervención dio paso a las relaciones industriales, donde se dio una participación tripartita: trabajadores (sindicato), empresarios y gobierno. Así, se reconoce al trabajador como un ser social, cuya satisfacción de necesidades básicas, a cambio de una remuneración, no era suficiente para lograr un adecuado bienestar; por esta razón, desde las organizaciones se empezó a trabajar en el reconocimiento de su emocionalidad, aprobación social y participación (Calderón *et al.*, 2006).

En esta época surgen nuevas interpretaciones para activar el reconocimiento de la persona que labora, entre las cuales se destacan las escuelas de relaciones humanas y del comportamiento, la psicología administrativa y la teoría de contingencia (Poveda, 2018). En

1943, la Policía Nacional de Colombia, alineada a estos cambios de naturaleza social y que se daban a nivel global, creó el Departamento de Personal, mediante Decreto 2361; esta dependencia fue la encargada de brindar bienestar a los policías que para la época hacían parte de la Institución.

En 1950, cambió nuevamente el enfoque, pues, de Relaciones Industriales pasó a denominarse Administración de Personal. Aquí se empezó a dirigir el personal de acuerdo con la legislación laboral vigente. En esta época se reconocieron las grandes contribuciones que las personas realizan a las organizaciones y se empiezan a considerar a estas "como recursos fundamentales para el éxito organizacional, y como el único capital vivo e inteligente de que disponen las organizaciones para enfrentar los retos" (Chiavenato, 2011, p. 2).

En la década del 70 cambió la normatividad social y laboral, se produjeron variaciones importantes en materia de género, ampliando la participación y representación de la mujer en las diferentes esferas laborales, lo que a nivel Institucional tuvo incidencia en materia de planta de personal y administración del talento humano, puesto que los entornos puramente masculinos ahora debían adaptarse a necesidades derivadas del género, dentro de las cuales vale mencionar aspectos tales como el acondicionamiento de alojamientos, baños y servicios de intendencia encargados de proveer los uniformes por tallas, además de incluir la falda y los tacones para el caso del uniforme ceremonial.

En el transcurso de esta época, surgió el concepto de Recursos Humanos [RH]. Los trabajadores seguían siendo vistos como un recurso más, de naturaleza exclusivamente productiva y cuyos beneficios estaban encaminados únicamente al desarrollo de la organización (Chiavenato, 2011).

Para 1971, en la Policía Nacional de Colombia, surgió el Departamento de Recursos Humanos y Desarrollo, el cual se encargó del ingreso, nombramientos, ascensos, promociones, destinaciones, traslados, licencias, vacaciones, comisiones, estímulos, sanciones, clasificaciones, suspensiones, retiros de personal, así

como de la asistencia religiosa (Echeverri *et al.*, 2010). Para ese entonces, a nivel internacional, las personas eran vistas como un recurso más de las organizaciones, sin embargo, la Policía Nacional dignificaba a mujeres y hombres policías con diferentes tipos de estímulos e incentivos, esto con el ánimo de motivar su permanencia y sentido de pertenecía por la Institución, adicionalmente se les capacitaba tanto para el servicio de policía como para las especializaciones del mismo, enfatizando lo teórico y práctico del cargo a desempeñar (Fyfe *et al.*, 1997).

Para la época, la Policía Nacional contaba con un personal subdividido de la siguiente manera: 1210 oficiales de vigilancia, 57 oficiales de los servicios, 4008 suboficiales de vigilancia, cinco suboficiales de los servicios, 40843 agentes de vigilancia y 2085 agentes conductores, lo que representaba una evolución no solo numérica sino acorde a la normatividad jurídica existente, con la que se pretendía regular los comportamientos derivados de la transformación social que se vivía (Rodríguez, 2018).

La promulgación del Decreto 2137 de 1983 tuvo una especial significación, pues se reorganizó la Policía Nacional y se concedió el Estatuto Orgánico; allí se dio un nuevo enfoque a la misión institucional, así: "La Policía es un servicio público a cargo del Estado, encaminado a mantener y garantizar el orden público interno de la Nación, el libre ejercicio de las libertades públicas y la convivencia pacífica de todos los habitantes del territorio nacional" (art. 1).

Con esta nueva estructura se creó la Dirección de Personal, la cual está encargada de ejecutar las normas y políticas de administración con las siguientes dependencias: Despacho del Director, Ayudantía, Clasificación, División de Procedimientos de Personal, Identificación, Pasajes y Viáticos, Primas y Vacaciones, Culto y Funerarias, asimismo, se elaboran planes de apoyo para los Departamentos y Escuelas. En paralelo, la división de Selección e Incorporación organizó la Jefatura y los Grupos de Divulgación, Análisis Ocupacional y Asesorías (Decreto 2137, 1983, Título III, Capítulo IX).

Según información suministrada por el Observatorio del Direccionamiento de Talento

Humano [OBTAH], para 1983 se contaba con un personal integrado por 1790 oficiales, 4177 suboficiales, 43432 agentes, 1173 auxiliares de policía, 357 cadetes y 3669 estudiantes para agentes, sumando en total 54598 uniformados (OBTAH, 2022).

En los 90, producto de la globalización derivada de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones [TIC], surgió un nuevo enfoque en relación con la dignificación de los trabajadores, denominado Administración de Personas. Este se centra en la individualización de los funcionarios, reconociendo sus competencias y viéndolos como seres humanos con habilidades y capacidades intelectuales diferenciales.

En 1993, se promulgó la Ley 62, con la cual se creó un establecimiento público de Seguridad Social y Bienestar para la Policía Nacional; de igual manera, se resalta el "ser policía" y se reconoce el servicio público de policía como una profesión, por tal razón, los servidores debían recibir una formación integral, fundamentada en los derechos humanos, la ética, la ecología, el liderazgo y el servicio comunitario. Esta ley estructuró a la Policía Nacional de la siguiente manera: Dirección General, Subdirección General, Subdirecciones Especializadas por áreas –las cuales se dividieron en Subdirección de Recursos Humanos–, Subdirección Operativa, Subdirección de Policía Urbana, Subdirección de Carabineros o Policía Rural, Subdirección de Policía Judicial e Investigación, Subdirección de Servicios Especializados, Subdirección de Participación Comunitaria, Subdirección Administrativa y Financiera, Subdirección Docente. Además, se determinó que la administración de personal se orientara en ascensos, destinaciones, traslados, comisiones, licencias y selección e ingreso.

Con la llegada del tercer milenio, se evidenciaron grandes cambios en las organizaciones debido a la mundialización de la economía, el desarrollo acelerado de la tecnología, el acceso a la información y la materialización de la sociedad del conocimiento; estas fueron situaciones que obligaron a las empresas a evolucionar pasando de administrar personas a gestionar estratégicamente los recursos humanos, "de concebir a las personas como sustituibles a considerarlas como un activo específico, de una acción reactiva a una acción proactiva y de anticipación"

(Golik, 2012). Lo que en palabras de Chiavenato (2009) es denominado como administrar con las personas, estas ya no son vistas como trabajadores pasivos del proceso, sino como seres humanos activos que toman decisiones, emprenden acciones, innovan y dan valor a las organizaciones.

Consciente de ello, la Policía Nacional, mediante la Resolución 02061 del 15 de junio del 2007, creó la Dirección de Talento Humano, confiriéndole la misión de Gerenciar el Modelo de Gestión del Talento Humano por Competencias, a partir del monitoreo permanente de indicadores de gestión, encaminados a garantizar el mejoramiento en la calidad de vida de los policías y con ello mejorar su efectividad en el servicio (Policía Nacional, 2007).

La estructura orgánica interna mantuvo la siguiente distribución, Dirección de Talento Humano con cinco oficinas asesoras: Secretaría Privada, Prospectiva del Talento Humano, Planeación, Asuntos Jurídicos y Estadística. La Subdirección de Talento Humano asume nuevas funciones, las cuales contemplan la Coordinación ante la Dirección de Reclutamiento del Ejército, Auditoría y Soporte Tecnológico y Talento Humano. Asimismo, conserva las tres áreas, Procedimientos de Personal con sus grupos: Administración Hojas de Vida, Ubicación Laboral, Identificación y Retiros; Desarrollo Humano con sus grupos: Gestión Humana, Sistema de Carrera Personal No Uniformado y Promoción Laboral; y Administración Laboral con los grupos: Liquidación y Novedades de Nómina.

Como se puede evidenciar, este nuevo cambio incluyó varios grupos encargados de exaltar y dignificar el trabajo de mujeres y hombres policías, reconociendo el "ser" como factor fundamental para un efectivo desarrollo del servicio de policía. Esta nueva denominación como Dirección de Talento Humano, tuvo como fin fundamental Administrar Talentos para lograr el éxito de la Institución. "Tener personas no significa necesariamente tener talentos. Un talento es siempre un tipo especial de persona. Y no siempre toda persona es un talento" (Chiavenato, 2009, p. 49).

En la actualidad, el talento incluye cuatro aspectos esenciales en el ser humano: el primero

de ellos tiene que ver con el conocimiento (el saber), aquí se resalta en los trabajadores el aprender a aprender y la actualización permanente en diferentes áreas del conocimiento. Como segundo aspecto se encuentra la habilidad (saber hacer), aquí se coloca a prueba los aprendizajes, ya sea para resolver problemas, crear o innovar procesos. El tercer factor corresponde al juicio (saber analizar), que en palabras de Chiavenato (2009) es ser crítico, respondiendo de manera acertada a las situaciones y el contexto. Como cuarto aspecto se encuentra la actitud (saber hacer), la cual es fundamental para alcanzar las metas, enfocarse en los resultados y lograr la autorrealización de su potencial.

Alineado a lo anterior, la Policía Nacional a través del Sistema de Gestión Integral [SGI], estableció el Modelo de Talento Humano y Gestión de la Cultura Institucional como eje articulador entre el presente y el futuro, el cual propende por un talento humano competente, confiable y comprometido, en una cultura institucional enmarcada en la vocación de servicio, liderazgo en las relaciones con autoridades y la comunidad, orgullo de la profesión policial y altos estándares de calidad. (Resolución 03948, 2019, p. 37)

De esta manera, este modelo se convierte en el eje integrador del Direccionamiento del Talento Humano, trabajando en torno al desarrollo personal, laboral y familiar de los policías. Este componente articula los procesos, procedimientos y actividades relacionadas con la planeación y administración del talento humano: diseño organizacional, selección, formación, ubicación laboral, evaluación, remuneración y salud; al igual que lo relacionado con el desarrollo humano integral: a partir de la capacitación, definición del plan de carrera, bienestar e incentivos (Resolución 03948, 2019, p. 37).

Teniendo en cuenta lo anterior, el objetivo de la presente investigación es conocer cómo se ha administrado y gestionado el talento humano, analizando el ciclo de vida laboral policial como proceso hacia el desarrollo humano.

## ■ Metodología

Se utilizó un diseño de investigación no experimental-transversal, con un enfoque cuanti-

tativo y alcance descriptivo, ya que se busca especificar las propiedades y características de quienes integran la Institución (Hernández y Mendoza, 2018), a partir de un análisis estadístico.

## Población objeto

El estudio se centra en el análisis de registros administrativos de 169529 funcionarios que laboran en la Policía Nacional de Colombia. Se realizó un análisis discriminado en las categorías de oficial, suboficial, nivel ejecutivo, agentes, auxiliares de Policía, estudiantes (alumnos del nivel ejecutivo, cadetes y alféreces), así como del personal no uniformado (se excluye el personal por contrato prestación de servicios).

## Procedimiento

Los datos fueron tomados del Sistema de Información para la Administración del Talento Humano [SIATH], a través del *software Oracle Discoverer*, herramienta tecnológica que permitió la extracción de los mismos, a partir de consultas específicas, y posteriormente se realizó el análisis mediante la organización de variables sociodemográficas y la organización de criterios explicativos secuenciales.

## Resultados

Colombia es un país donde existen problemáticas sociales que inciden en las distintas formas de interacción humana, por tanto, escoger la profesión policial como proyecto de vida demanda en los uniformados contar con competencias generales para la profesión y competencias específicas que posibiliten el positivo relacionamiento entre el policía y el ciudadano, cuyos rasgos deben ser identificados por la Dirección de Incorporación [DINCO], fortalecidos desde la Dirección Nacional de Escuelas [DINAE] y aplicados por los uniformados durante la prestación del servicio de policía en los territorios donde la Dirección de Talento Humano [DITAH] realice la destinación del personal.

Teniendo en cuenta lo anterior, en la Tabla 1 se presentan las características sociodemográficas de la población objeto de estudio, correspondiente a 169529 funcionarios.

**Tabla 1**

*Sociodemografía de los funcionarios de la Policía Nacional*

<b>Sociodemografía</b>		
<b>Característica</b>	<b>Frecuencia absoluta</b>	<b>Frecuencia relativa</b>
<b>Sexo</b>		
Hombres	138992	82 %
Mujeres	30537	18 %
<b>Estado civil</b>		
Soltero	96875	57,14 %
Casado	39130	23,08 %
Unión libre	32265	19,03 %
Separado	1162	0,69 %
Viudo	97	0,06 %
<b>Edad</b>		
16 a 20 años	13090	7,72 %
21 a 25 años	24822	14,64 %
26 a 30 años	31266	18,44 %
31 a 35 años	40376	23,82 %
36 a 40 años	40753	24,04 %
41 a 45 años	14164	8,35 %
46 a 50 años	2599	1,53 %
Más de 50 años	2459	1,45 %
<b>Cantidad de hijos</b>		
1 hijo	46482	27 %
2 hijos	31439	19 %
De 3 a 5 hijos	10413	6 %
De 6 a 12 Hijos	126	0,07 %
<b>Grado</b>		
General	2	0,00 %
Mayor general	13	0,01 %
Brigadier general	18	0,01 %
Coronel	220	0,13 %
Teniente coronel	423	0,25 %
Mayor	1701	1,00 %
Capitán	2219	1,31 %
Teniente	1599	0,94 %

<b>Sociodemografía</b>		
<b>Característica</b>	<b>Frecuencia absoluta</b>	<b>Frecuencia relativa</b>
<b>Grado</b>		
Subteniente	1195	0,70 %
Sargento mayor	47	0,03 %
Comisario	175	0,10 %
Subcomisario	410	0,24 %
Intendente jefe	1939	1,14 %
Intendente	15507	9,15 %
Subintendente	20253	11,95 %
Patrullero	88669	52,30 %
Agente	244	0,14 %
Cadete	382	0,23 %
Alférez	245	0,14 %
Estudiante Nivel Ejecutivo	10435	6,16 %
Auxiliar de Policía	19611	11,57 %
Personal No Uniformado	4222	2,49 %

*Nota.* Datos sociodemográficos extraídos del Sistema de Información para la Administración del Talento Humano [SIATH].

Tal y como se puede observar en la Tabla 1, en lo que refiere al sexo, el mayor número de funcionarios son hombres; esto se debe a que finales del siglo xx la incorporación de mujeres se realizaba por cuotas (Hernández-González *et al.*, 2021), situación que cambió a partir de la última década donde se selecciona el personal por la demostración de competencias y no por el género.

En cuanto al estado civil, más del 50 % de la población total mantiene un estado de soltería, mientras que un 42 % tienen un vínculo conyugal vigente, ya sea casado o en unión libre. Respecto al número de hijos se evidencia que el 52 % tienen hijos, sobresaliendo en mayor porcentaje quienes tienen un hijo.

En relación con la edad, se observa que el 59,19 % de los participantes superan los 30 años. En cuanto al grado, en la categoría de oficial, son los capitanes quienes tienen la mayor representación, y en el nivel ejecutivo, los subintendentes y patrulleros, lo que permite inferir que

la mayor cantidad de funcionarios, se ubican en los grados iniciales de cada categoría.

## ■ Incorporación

La incorporación de personal requiere de un riguroso proceso de selección, pues se debe asegurar que estas personas cumplan con altos estándares de identificación y superen el proceso de tamizaje, esto con el fin de asegurar el ingreso de los aspirantes más aptos para el servicio de policía, lo que incrementa sus posibilidades de permanencia en el tiempo, además de la satisfacción laboral. "Las organizaciones escogen a las personas que desean tener como colaboradores y las personas escogen a las organizaciones donde quieren trabajar, dar sus esfuerzos y competencias. Se trata de una elección recíproca que depende de innumerables factores y circunstancias" (Vallejo, 2016, p. 47).

Para incorporarse como policía existen dos opciones: la primera es en el nivel directivo

como oficial, en este caso se pueden presentar aspirantes que tengan una formación como bachiller, técnico o tecnólogo y luego deben realizar el pregrado en Administración Policial, el cual tiene una duración de tres años. Ahora bien, quienes tienen profesiones liberales, su formación es de un año y se gradúan como especialistas en servicio de Policía. Una vez superado el proceso de formación, ya sea como administradores policiales o especialistas en servicio de Policía, egresan de la escuela con el grado de subteniente. La otra línea de incorporación la integra el nivel ejecutivo, este personal se forma en las diferentes escuelas de policía durante un año. Una vez aprobado el plan de estudios reciben el título de Técnico Profesional en Servicio de Policía y egresan de la escuela con el grado de patrullero.

El ingreso de nuevos uniformados depende de la política de estado implementada por cada presidente y su plan de gobierno en materia de seguridad pública, de donde se establece la asignación de recursos para cada vigencia. Es importante mencionar que la cantidad de personal admitido, depende de los estudios actuariales que calculan los costos derivados tanto para la incorporación, formación y nominación como para los gastos a nivel prestacional que, además de contemplar el pasivo pensional, también debe prever los respectivos incrementos en el tiempo, es decir, es necesario evaluar la viabilidad financiera y su sostenimiento.

A continuación, se presentan las cifras de las últimas incorporaciones en las categorías de oficial y nivel ejecutivo.

**Tabla 2**

*Personal seleccionado en las convocatorias 2018-2022*

<b>Personal Preinscrito y Seleccionado 2018-2022</b>			
<b>Año</b>	<b>Categoría</b>	<b>Preinscritos</b>	<b>Seleccionados</b>
2018	Bachiller a Oficial	6249	329
	Profesional a Oficial	1956	109
	Patrullero	35325	4465
2019	Bachiller a Oficial	6048	174
	Profesional a Oficial	4727	118
	Patrullero	53271	7092
2020	Bachiller a Oficial	4920	180
	Profesional a Oficial	3413	109
	Patrullero	74779	4760
2021	Bachiller a Oficial	5174	253
	Profesional a Oficial	3297	93
	Patrullero	87876	10614
2022	Bachiller a Oficial	5974	287
	Profesional a Oficial	1751	102
	Patrullero	48720	4221

*Nota.* La tabla muestra la cantidad de personal preinscrito en cada vigencia, así como el personal que superó el proceso. Información suministrada por la Oficina de Planeación de la Dirección de Incorporación.

En promedio, anualmente ingresan 350 oficiales a hacer parte del nivel directivo, de los cuales en su mayoría realizan el pregrado en Administración Policial. En cuanto al nivel ejecutivo ingresan en promedio 6200 estudiantes

a patrullero. Ahora bien, al analizar la cantidad de personal preinscrito en cada vigencia, versus el personal seleccionado se evidencia que en promedio por cada 100 aspirantes se seleccionan 10 funcionarios.

Para que un aspirante sea seleccionado debe superar cada una de las valoraciones, entre las cuales se encuentran los exámenes clínicos y paraclínicos, la valoración médica, los exámenes psicofármacos, psicológicos (prueba psicotécnica y entrevista) y el examen odontológico, la prueba físico atlética, la visita sociofamiliar, el estudio de seguridad y el consejo de admisiones.

En el periodo comprendido entre el 2019 al 2021 se evidencia una mayor incorporación de patrulleros, esto obedece al cumplimiento de la Política Marco de Convivencia y Seguridad Ciudadana, implementada por el entonces presidente Iván Duque Márquez, donde se proyectó la implementación de un plan de incorporación de policías, con el fin de compensar el retiro de personal como consecuencia del fallo del Consejo de Estado en relación con el Nivel Ejecutivo presentado en el 2018.

## ■ Educación

En la Policía Nacional, además de la formación y el entrenamiento policial, se propicia la

educación en carreras liberales, la educación continua y la educación para el trabajo, siendo la DINA E la Institución de Educación Superior encargada de formar a los uniformados para el ejercicio de la actividad de policía.

Esta Dirección, con sus programas académico, profesional y técnico, busca formar de manera integral a mujeres y hombres policías, a través del Proyecto Educativo Institucional [PEI], en cumplimiento de las funciones de Docencia, Investigación y Proyección Social. De esta manera, se aportan herramientas a los policías para el desarrollo de las competencias necesarias, además de contribuir a la generación de condiciones de seguridad y convivencia ciudadana (Arévalo y Cardozo, 2019).

Para el desarrollo de las actividades académicas, la DINA E cuenta con tres escuelas de formación de mandos, trece escuelas para patrulleros, once escuelas para estudios de especialización y dos centros de instrucción.

**Tabla 3**

*Escuelas de formación policial*

<b>Cantidad</b>	<b>Escuelas de formación para oficiales, suboficiales y Mandos del Nivel Ejecutivo</b>	<b>Ubicación</b>
1	Escuela de Cadetes de Policía "General Francisco de Paula Santander" (ECSAN).	Bogotá D. C.
2	Escuela de Postgrados de Policía "Miguel Antonio Lleras Pizarro" (ESPOL).	Bogotá D. C.
3	Escuela de Suboficiales y Nivel Ejecutivo "Gonzalo Jiménez de Quesada" (ESJIM).	Sibaté, Cundinamarca
<b>Escuelas de formación para patrulleros de policía</b>		
4	Escuela Nacional de Carabineros "Alfonso López Pumarejo" (ESCAR).	Facatativá, Cundinamarca.
5	Escuela de Carabineros Provincia de Vélez "Mayor General Manuel José López Gómez" (ESVEL).	Vélez, Santander.
6	Escuela de Carabineros "Alejandro Gutiérrez" (ESAGU).	Manizales, Caldas.
7	Escuela de Carabineros "Eduardo Cuevas García" (ESECU).	Villavicencio, Meta.
8	Escuela de Carabineros "Rafael Núñez" (ESRAN).	Corozal, Sucre.
9	Escuela de Policía Metropolitana de Bogotá "Teniente coronel Julián Ernesto Guevara Castro" (ESMEB).	Bogotá D. C.
10	Escuela de Policía "Rafael Reyes" (ESREY).	Santa Rosa de Viterbo, Boyacá.
11	Escuela de Policía "Gabriel González" (ESGON).	Espinal, Tolima.
12	Escuela de Policía "Carlos Eugenio Restrepo" (ESKER).	Estrella, Antioquia.

13	Escuela de Policía de Yuto "Miguel Antonio Caicedo Mena" (ESMAC).	Yuto, Choco.
14	Escuela de Policía "Simón Bolívar" (ESBOL).	Tuluá, Valle.
15	Escuela de Policía de Provincia de Sumapaz "Intendente Maritza Bonilla Ruíz" (ESSUM).	Fusagasugá, Cundinamarca.
16	Escuela de Policía "Antonio Nariño" (ESANA).	Soledad, Atlántico.

**Escuelas de especialización policial**

17	Escuela de Investigación Criminal "Teniente coronel Elkin Molina Aldana" (ESINC).	Bogotá D. C.
18	Escuela de Inteligencia y Contrainteligencia (ESCIC).	Bogotá D. C.
19	Escuela de Aviación Policial (ESAVI).	Mariquita, Tolima.
20	Escuela de Guías y Adiestramiento Canino "Agente Álvaro Rojas Ahumada" (ESGAC).	Facatativá, Cundinamarca.
21	Escuela de Seguridad Vial, "General Deogracias Fonseca Espinosa" (ESEVI).	Bogotá D. C.
22	Escuela de Policía en Protección y Seguridad "Sargento Mayor Luís Alberto Torres Huertas" (ESPRO).	Bogotá D. C.
23	Escuela de Tecnologías de la Información y Comunicaciones "Teniente coronel Jorge Luís Mauleoux Barón" (ESTIC).	Bogotá D. C.
24	Escuela de Policía de Antisecuestro y Antiextorsión "Mayor Héctor Aníbal Talero Cruz" (ESANT).	Sibaté, Cundinamarca.
25	Escuela Internacional del Uso de la Fuerza Policial para la Paz "Brigadier General Jaime Ramírez Gómez" (CENOP).	San Luis, Tolima.
26	Escuela de Equitación Policial "Coronel Luis Augusto Tello Sánchez" (ESCEQ).	Bogotá D. C.
27	Escuela de Antidrogas "Mayor Wilson Quintero Ramírez" (ESAND).	Bogotá D. C.

**Centros de Instrucción**

28	Centro de Instrucción Wayú "Thorivio Kaporinche" (CIWAY).	Uribia, La Guajira.
29	Centro de Instrucción Leticia (CILET).	Leticia, Amazonas

*Nota.* Información suministrada por la Oficina de Planeación de la DINA E.

Para adelantar las labores académicas, las escuelas cuentan con aulas, laboratorios para diferentes usos, aulas ambientales o ecológicas, espacios deportivos, sitios de formación, auditorios, bibliotecas, salas de cómputo, zona de recreación, zonas verdes, alojamientos para estudiantes y personal de planta, sitios de práctica representados en pistas fijas y pistas de atletismo.

**Portafolio académico Dirección Nacional de Escuelas**

La DINA E cuenta con un portafolio académico compuesto por educación formal y educación continua, el cual le permite cumplir la misionalidad, formando de manera integral los hombres y mujeres que integran la Policía Nacional, durante todo el ciclo de vida laboral

policial, para lo cual cuenta con cinco programas de maestría, 14 especializaciones, tres pregrados profesionales, cinco tecnologías, 14 técnicos profesionales y cuatro técnicos laborales. En educación continua y a distancia, tiene 72 programas de capacitación modalidad virtual (un técnico profesional, siete cursos, 36 diplomados y 28 seminarios), 259 programas de capacitación de modalidad presencial (89 cursos, 65 diplomados y 105 seminarios), seis programas de capacitación de modalidad presencial / virtual de aprendizaje (cinco seminarios y un diplomado).

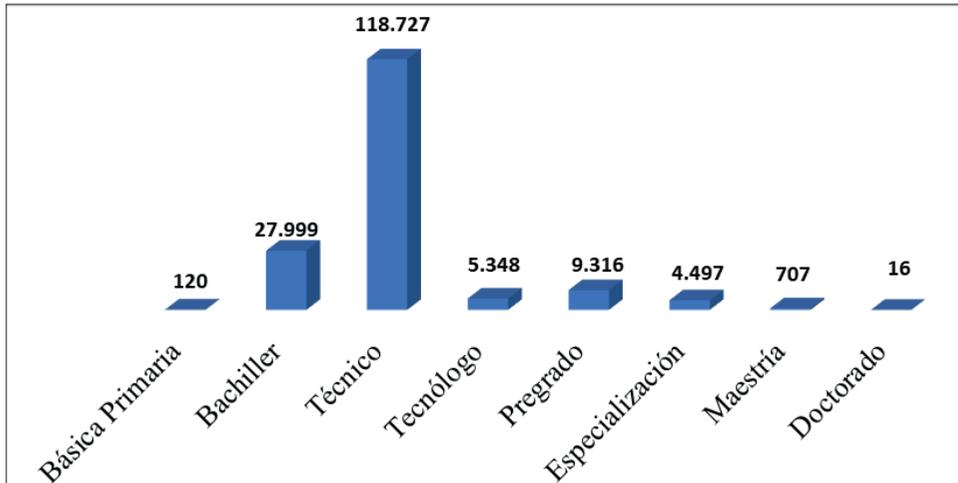
La oferta académica se operacionaliza a través de las diferentes escuelas de policía del país, logrando realizar la capacitación y cobertura en todo el territorio nacional de las unidades de policía en sus diferentes ámbitos de gestión (operativo, administrativo y docente).

Una vez descrita las capacidades de la DINA E, a continuación, se muestra en cifras el capital intelectual con el que cuenta actualmente la Policía Nacional, valuado a partir de la titula-

ción individual de los funcionarios en diferentes niveles académicos, tiempo de servicio (experiencia) y la experticia derivada de la labor policial, como se muestra en la Figura 1.

**Figura 1**

*Nivel Académico actual de los funcionarios*



Nota. Se muestra la cantidad de funcionarios de acuerdo con su nivel académico actual.

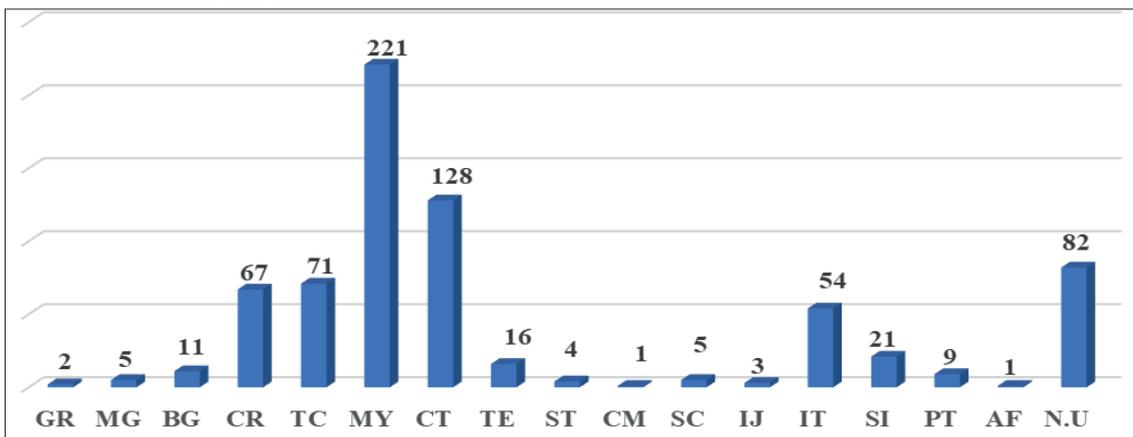
Una vez organizado el número de funcionarios por nivel académico, se evidencia que el 0,07 % tiene educación básica primaria, 16,62 % es bachiller, 71,51 % tiene una formación técnica, el 3,17 % es tecnólogo, un 5,53 % tiene pregrado, el 2,67 % ostenta especialización, un 0,42 % maestría y el 0,01 % doctorado. Es importante aclarar que existen funcionarios que tienen entre 1 y 4 carreras técnicas, tecnológicas y profesionales.

### Doctorados y maestrías

En cuanto a los doctorados, se cuenta con 16 registros, de los cuales 12 son en Educación, dos en Ciencias Políticas, uno en Sociología Jurídica y el último en Derecho. Por otra parte, están los funcionarios que ostentan un nivel académico de maestría, en total son 701 y el número de maestrías suman 836, lo que demuestra que hay personas que tienen más de una maestría.

**Figura 2**

*Funcionarios con maestría por grado*



Nota. Siglas de cada grado jerárquico: GR: general, MG: mayor general, BG: brigadier general, CR: coronel, TC: teniente coronel, MY: mayor, CT: capitán, TE: teniente, ST: subteniente, CM: comisario, SC: subcomisario, IJ: intendente jefe, IT: intendente, SI: subintendente, PT: patrullero, AF: alférez y NU: no uniformado.

A continuación, se presenta una lista de las maestrías que más estudian los funcionarios de la Policía Nacional.

**Tabla 4**

*Maestrías que más estudian los policías*

<b>Maestría</b>	<b>Cantidad</b>
Seguridad Pública	89
Criminología y Victimología	64
Educación	53
Investigación Criminal	33
Docencia e investigación Universitaria	23
Derecho	17
Gestión de la Calidad en las Organizaciones	16
Pensamiento Estratégico y Prospectiva	15
Seguridad y Salud en el Trabajo	14
Administración de Empresas	12
Ciberseguridad e Informática Forense	11
Intervención en Sistemas Humanos	11
Gerencia de la Comunicación Organizacional	10
Telemática	8
Comunicación	7
Derecho Público	6
Gestión de Proyectos	6
Gestión de Organizaciones	6
Dirección Estratégica, Planificación y Control de la Gestión	5
Dirección y Gestión de Recursos Humanos	5
Estudios de Paz y Resolución de Conflictos	5
Derecho Procesal	5
Seguridad y Defensa Nacional	5

*Nota.* Información suministrada por el OBTAH.

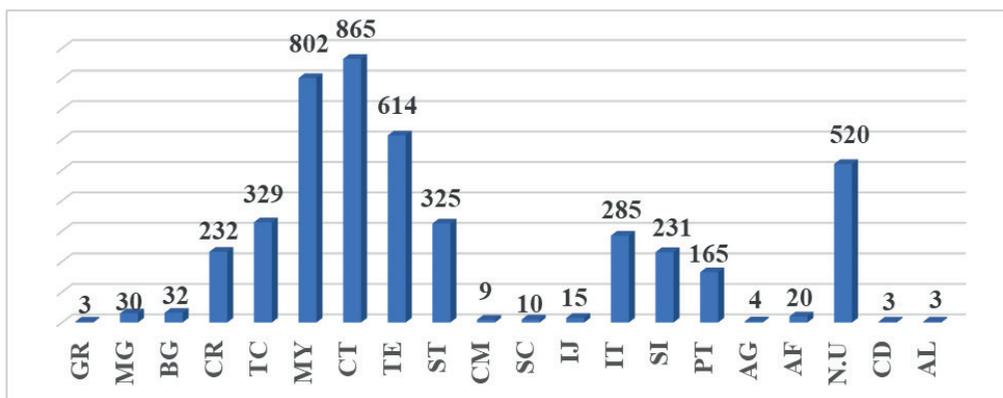
## Especializaciones

Siguiendo con la descripción del nivel académico, en la Figura 3 se muestra la cantidad de posgrado en especialización, del cual 4497

funcionarios reportan tener entre una y tres respectivamente. En total existen 7148 registros de especializaciones.

**Figura 3**

*Funcionarios con especialización por grado*



*Nota:* Siglas de cada grado jerárquico: GR: general, MG: mayor general, BG: brigadier general, CR: coronel, TC: teniente coronel, MY: mayor, CT: capitán, TE: teniente, ST: subteniente, CM: comisario, SC: subcomisario, IJ: intendente jefe, IT: intendente, SI: subintendente, PT: patrullero, AF: alférez, CD: cadete, AL: alumno del nivel ejecutivo y NU: no uniformado.

Los oficiales tienen el mayor número de especializaciones y se encuentran en los grados de capitán (19 %), mayor (18 %), teniente (14 %), subteniente y teniente coronel, cada uno con un 7 %. En la categoría del Nivel Ejecutivo se encuentran en los grados de intendente (6

%), subintendente (5 %) y patrullero (4 %). En los No Uniformados el porcentaje es de 12 %.

A continuación, se presentan las especializaciones que más estudian los policías.

**Tabla 5**

*Especializaciones que más estudian los policías*

Especializaciones	Cantidad
Derecho Administrativo	253
Docencia Universitaria	188
Gerencia del Talento Humano	160
Gerencia en Riesgos Laborales, Seguridad y Salud en el Trabajo	151
Alta Gerencia	134
Derecho Procesal Penal	82
Gestión Territorial de la Seguridad	68
Procedimiento Penal Constitucional y Justicia Militar	67
Contratación Estatal	60
Finanzas y Administración Pública	51
Gerencia Financiera	49

Especializaciones	Cantidad
Gerencia de la Calidad y Auditoria en Salud	44
Especialización en Gerencia de Proyectos	39
Gestión Pública	37
Especialista en Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario	37
Especialización en Control Interno	36
Gobierno y Gerencia Pública	34
Pedagogía para la Educación Superior	27
Derecho Constitucional	23
Salud Familiar	19

Nota: Información suministrada por el OBTAH.

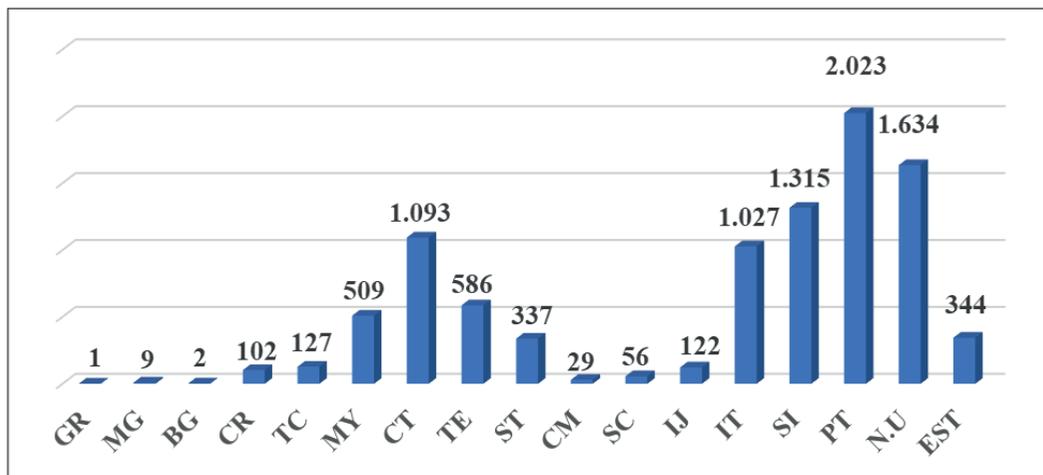
### Pregrados universitarios

Otro factor importante en el desarrollo del capital intelectual de los funcionarios tiene que ver con aquellos que, además de su profesión

policial, deciden realizar estudios en carreras liberales. Actualmente, se cuenta con 9316 funcionarios que reportan 10909 pregrados diferentes a los otorgados por la institución.

**Figura 4**

Funcionarios con pregrados liberales



Nota. Siglas de cada grado jerárquico: GR: general, MG: mayor general, BG: brigadier general, CR: coronel, TC: teniente coronel, MY: mayor, CT: capitán, TE: teniente, ST: subteniente, CM: comisario, SC: subcomisario, IJ: intendente jefe, IT: intendente, SI: subintendente, PT: patrullero, EST (alférez, cadete y alumnos del nivel ejecutivo) y NU: no uniformado.

De acuerdo con el total de personal con profesiones liberales (9.316), el personal del nivel ejecutivo cuenta con el 49 % de las profesiones, seguido de los oficiales con un 30 %; los no uniformados con el 17 % y los estudiantes

(alférez, cadete y estudiantes del nivel ejecutivo) con un 4 % respectivamente.

En la Tabla 6 se muestra los pregrados que más estudian los funcionarios.

**Tabla 6**

*Pregrados más estudiados por los policías*

<b>Pregrados</b>	<b>Cantidad</b>
Derecho	1980
Psicología	1377
Administración de Empresas	1283
Contaduría Pública	834
Ingeniería de Sistemas	625
Licenciado en Educación Física	364
Trabajo Social	218
Comunicación Social	208
Medicina	193
Ingeniería Industrial	190
Salud Ocupacional	189
Odontología	181
Relaciones Internacionales	177
Economía	112
Enfermería	99
Administración Financiera	98
Administración Pública	94
Ingeniero Electrónico	79
Administración Logística	71
Ingeniería Ambiental	71

*Nota.* Información suministrada por el OBTAH.

Para finalizar con la descripción del nivel académico, en la tabla 7 se muestra el número de policías que se han profesionalizados en

pregrados ofertados por la DINAE en sus diferentes escuelas de formación policial.

**Tabla 7**

*Formación otorgada por la Dirección Nacional de Escuelas*

<b>Nivel Académico</b>	<b>Cantidad</b>
Maestría en Criminología y Victimología	73
Maestría en Seguridad Pública	89
Maestría en Investigación Criminal	56
Maestría en Ciberseguridad e Informática Forense	14
Especialización en Investigación Criminal	299
Especialización en Gestión Ambiental	114
Especialización en Seguridad	628
Especialización en Seguridad Integral	106
Especialización en Derecho de Policía	84
Especialización en Gestión Territorial	67
Especialización en Servicio de Policía	2317

Nivel Académico	Cantidad
Especialización en Investigación de Accidentes de Tránsito	169
Especialización en Informática Forense	75
Pregrado en Administrador Policial	5044
Tecnología en Mantenimiento Aeronáutico	620
Tecnología en Planeación para el Control Ambiental	185
Tecnología en Gestión de Infraestructura de Tecnologías de la Información	29
Tecnología en Investigación Judicial	162
Técnico Profesional en Servicio de Policía	128549
Técnico en Seguridad Vial	10000
Técnico Profesional en Control Ambiental	168
Técnico en Topografía Forense	169
Técnico en Documentología	221
Técnico en Investigación Judicial	1308
Técnico en Mantenimiento Aeronáutico	59
Técnico en Abastecimiento Aeronáutico	20
Técnico en Identificación de Automotores	356
Técnico en Explosivos	188
Técnico en Fotografía e Imagen Forense	202
Técnico en Balística	191
Técnico en Guía Canino	194
Técnico en Inteligencia y Contrainteligencia	142

Nota. Información suministrada por el OBTAH.

## Talento humano

Es la Dirección encargada de brindar a los funcionarios las condiciones necesarias que permitan fortalecer la calidad de vida laboral, familiar y social durante el tiempo que permanezcan en la Institución con el propósito de lograr la excelencia profesional en la actividad de policía. La gestión y administración del personal a nivel nacional, se despliega a través de 118 Grupos de Talento Humano, distribuidos estratégicamente en 8 Regiones de Policía, 17 Metropolitanas y 32 Departamentos, quienes brindan un acompañamiento permanente a las necesidades y requerimientos del personal.

El Direccionamiento del personal que integra la organización se realiza a través del Modelo de Gestión del Talento Humano y Cultura Institucional, articulando los procesos, procedimientos y actividades relacionadas con la planeación, administración y desarrollo del talento

humano, reflejado en el diseño organizacional, selección, formación, ubicación laboral, evaluación, remuneración, plan de carrera, bienestar, incentivos, salud y asignación de retiro.

## Diversidad policial

La Policía Nacional al incorporar mujeres y hombres de diferentes etnias y culturas, con tradiciones, costumbres, creencias y dialectos propios se convierte en una institución incluyente; lo que permite un acercamiento asertivo a comunidades que durante años habían vivido la discriminación y cuyas necesidades en temas relacionados con seguridad eran desconocidas.

Para tal fin, en 2005, en el municipio de Yuto, Chocó, se fundó la Escuela de Policía Miguel Antonio Caicedo Mena, con el fin de llegar a los habitantes del litoral pacífico y brindar

oportunidades a miles de jóvenes de esta región de Colombia, para que se educaran como Técnico Profesional en Servicio de Policía y, de esta manera, aportaran al desarrollo y seguridad de sus comunidades y del territorio nacional.

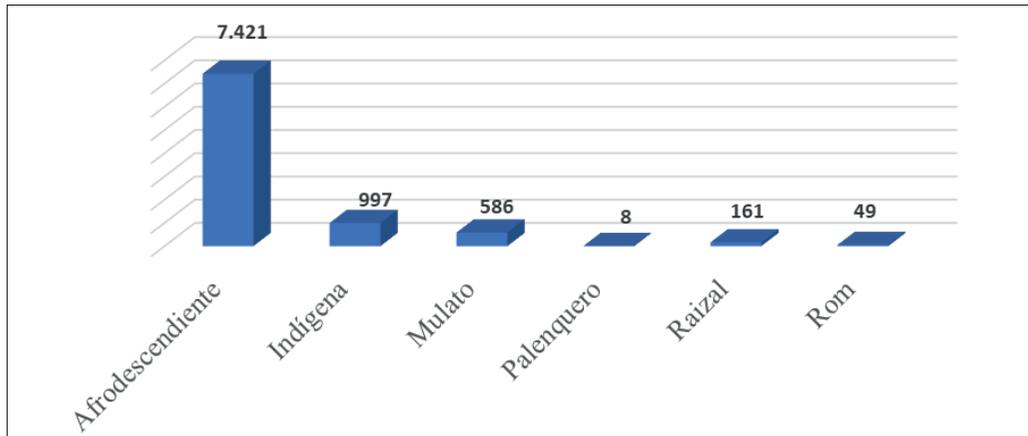
Por otra parte, en 2011 se creó el Centro de Instrucción Wayuu "Thorivio Kaporinche" en el Departamento de la Guajira, cuya misión se enfocó desde entonces en la formación de indígenas guajiros. El aporte de estos funcionarios trasciende más allá de la seguridad y convivencia ciudadana, con ellos, la Policía Nacional ha crecido en imagen y aceptación social, catapultándose como una Institución pública pionera en inclusión, multiculturalismo y respetuosa de la diversidad cultural, lingüística, biológica, sexual y funcional de nuestro país, puesto que en este último aspecto la Policía Nacional posibilita que aquellos uniformados que han sido calificados con algún tipo de discapacidad puedan seguir laborando en los entornos administrativos o docentes.

La Amazonia es otra región del país que ha aportado capital humano a la Policía Nacional, por ejemplo, con la creación del Centro de Instrucción de Leticia (CILET) se abrió espacio para indígenas huitotos y bora, personas que contribuyen a garantizar el respeto de los derechos humanos en sus comunidades. Así, el carabinero Dausan Cardona (Policía Nacional, 2014) señala: "Mi comunidad está feliz, porque tiene a varios de sus miembros en la Policía de Carabineros y siempre acuden a nosotros cuando afrontamos un inconveniente o un problema con los colonos".

Para la presente vigencia, la Institución cuenta con personas de diferentes grupos étnicos, entre los cuales se distinguen diversas etnias como son: mestizos, afrodescendientes, indígenas, mulatos, palenqueros, raizales y rom. Esta multiculturalidad y pluriétnia permite la prestación de un servicio de policía basado en el humanismo, con reconocimiento de las diferencias subjetivas individuales, así como el respeto a sus costumbres.

**Figura 5**

Parte grupos étnicos



Nota. Información suministrada por el OBTAH.

Según los datos expuestos en la anterior figura, se evidencia que el mayor porcentaje de policías se identifican a sí mismos como mestizos 94,56 %, seguido de afrodescendientes 4,38 %, indígenas 0,59 %, mulatos 0,35 % y palenqueros, raizales y rom el 0,13 %.

**Tabla 8**

*Grupos étnicos por categoría*

<b>Grupos étnicos</b>	<b>OF</b>	<b>SB/M.E</b>	<b>PT/AG</b>	<b>AXP</b>	<b>AF</b>	<b>CD</b>	<b>EST</b>	<b>N.U.</b>	<b>Total</b>
Afrodescendiente	117	1.183	4.588	989	3	6	430	105	7.421
Indígena	10	44	571	303	5	5	43	16	997
Mestizo	7.242	36.974	83.212	18.231	236	369	9.955	4.088	160.307
Mulato	15	100	434	24	1	2	6	4	586
Palenquero	-	4	2	2	-	-	-	-	8
Raizal	5	26	102	20	-	-	1	7	161
Rom	1	-	4	42	-	-	-	2	49
<b>Total</b>	<b>7390</b>	<b>38331</b>	<b>88913</b>	<b>19611</b>	<b>245</b>	<b>382</b>	<b>10435</b>	<b>4222</b>	<b>169529</b>

*Nota.* Siglas de categorías: OF (oficial), SB (suboficial), ME (mando ejecutivo), PT (patrullero), AG (agente), AXP (auxiliar de Policía) AF (alférez), CD (cadete), EST (estudiante) y NU (no uniformado).

Contar con un talento humano diverso permite a la Institución tener diferentes perspectivas a la hora de resolver los conflictos que se presentan durante la actividad de policía; de igual manera, por la diversidad cultural, es un espacio propicio para la creatividad y el desarrollo de proyectos de seguridad y convivencia ciudadana, lo cual mejora la comprensión de los problemas sociales que afectan a las comunidades, también,

permite el acercamiento a poblaciones vulnerables y desarrolla competencias relacionadas con la tolerancia, la comunicación constructiva y el respeto hacia las diferencias.

A continuación, se muestra la cantidad de funcionarios de la Policía Nacional por departamento o país de nacimiento.

**Tabla 9**

*Funcionarios nacidos en los diferentes departamentos de Colombia*

<b>Departamento de nacimiento</b>	<b>Cantidad</b>
Cundinamarca	27714
Antioquia	10982
Boyacá	10962
Tolima	10729
Valle del Cauca	10483
Santander	9867
Norte de Santander	9570
Atlántico	7802
Córdoba	7194
Nariño	7100
Caldas	6445
Bolívar	6217
Meta	6153
Magdalena	5440
Huila	4806
Sucre	4576
Cauca	4154
Cesar	4117

<b>Departamento de nacimiento</b>	<b>Cantidad</b>
Chocó	2706
La Guajira	2550
Quindío	2262
Risaralda	2217
Caquetá	1367
Putumayo	956
Casanare	779
Amazonas	738
Arauca	476
Guaviare	448
San Andrés y Providencia	172
Vichada	155
Vaupés	98
Guainía	95
<b>Total</b>	<b>169330</b>

*Nota.* Información extraída del Sistema de Información para la Administración del Talento Humano "SIATH", el 2 de mayo de 2022.

De los 169330 funcionarios nacidos en Colombia, el 16 % son del Departamento de Cundinamarca, aquí se incluyen los oriundos de Bogotá; los departamentos de Antioquia, Boyacá, Tolima, Valle del Cauca, Santander y Norte de Santander tienen una representatividad del 6 %; Atlántico 5 %; Córdoba, Nariño, Caldas, Bolívar y Meta un 4 %; Magdalena, Huila y Sucre un 3 %; Cauca, Cesar, Chocó y Guajira el 2%; Quindío, Risaralda, Caquetá y Putumayo un 1 %.

Los departamentos de Casanare, Amazonas, Arauca, Guaviare, San Andrés y Providencia, Vichada, Vaupés y Guainía son quienes reportan el menor porcentaje de representación en la Institución.

De los 199 funcionarios nacidos en otros países diferentes a Colombia, el 77 % son de Venezuela, el 11 % de Panamá, el 5 % son de Ecuador, mientras México y España reportan cada uno un 2 %.

**Tabla 10**

*Funcionarios nacidos en otros países diferentes a Colombia*

<b>País de nacimiento</b>	<b>Cantidad</b>
Venezuela	153
Panamá	21
Ecuador	10
España	3
México	3
Costa Rica	2
Perú	2
Estados Unidos	1
España	1
Honduras	1
Italia	1
Puerto Rico	1

*Nota.* Información extraída del Sistema de Información para la Administración del Talento Humano [SIATH], el 2 de mayo de 2022.

Como se evidenció en las dos tablas anteriores, la Policía Nacional está integrada por personas oriundas de diferentes departamentos y países, lo que enriquece la cultura Institucional hacia una concepción global, esto posibilita la creación de estrategias integrales encaminadas a contrarrestar los fenómenos sociales que afectan la convivencia y seguridad ciudadana de los colombianos y transeúntes, desde la óptica nacional, regional y mundial, puesto que el fenómeno criminal y delinencial ha trascendido las fronteras de los departamentos y del país.

### Bienestar social

La Dirección de Bienestar Social [DIBIE] es la encargada de contribuir al mejoramiento de las condiciones de calidad de vida de los integrantes de la Institución activos y de la reserva activa, su evolución la ha llevado a generar un servicio de bienestar orientado hacia la familia a través de planes, programas, proyectos y servicios dirigidos a las líneas del ciclo vital (niñez, juventud, adultez y familia).

Esta Dirección despliega sus servicios a través de planes, programas y proyectos y puntos de servicio a nivel nacional, distribuidos en 22 colegios, 16 centros vacacionales, cuatro centros recreativos, tres centros sociales, cuatro hogares de paso, un centro religioso, un panteón, un mausoleo y 1889 viviendas fiscales.

**Tabla 11**

*Establecimientos de sanidad policial*

Número	Regional de Aseguramiento en Salud
	Hospital Central.
1	Unidad Médica BG. Edgar Yesid Duarte Valero. Clínica Departamento Boyacá (Tunja).
2	Clínica de Huila (Neiva).
3	Clínica Departamento de Caldas (Manizales).
4	Clínica del Valle del Cauca (Cali).
5	Clínica Departamento de Santander (Bucaramanga).
6	Clínica Departamento de Antioquia (Envigado).
7	Clínica Departamento de Atlántico (Barranquilla).

*Nota.* Información suministrada por la Oficina de Planeación de la Dirección de Sanidad.

A nivel nacional, esta Dirección cuenta con más de 1600 profesionales entre uniformados y no uniformados, quienes realizan actividades de docencia, administrativas, acompañamiento psicosocial y recreación, deporte, cultura y turismo (Oficina de Planeación, DIBIE, 2022).

A través de la gestión de recursos se generan estrategias de negociación en la consecución de alianzas y cooperación con diferentes sectores económicos y comerciales que permitan ampliar los beneficios de forma diferencial y preferencial para el personal uniformado, no uniformado, con asignación de retiro y/o pensión y su núcleo familiar, que contribuyan a la economía familiar y al desarrollo e integración de la familia, es así que se cuenta con una oferta de más de 226 alianzas y siete convenios a nivel nacional (Oficina de Planeación, DIBIE, 2022).

### Sanidad policial

La Dirección de Sanidad es la encargada de prestar el servicio integral de salud en las áreas de promoción, prevención, protección, recuperación y rehabilitación a personal activo y de la reserva activa; cuenta con una red integrada de servicios de salud compuesta por ocho subredes, una por cada Regional de Aseguramiento en Salud, como se muestra en la siguiente tabla.

En los 1102 municipios los usuarios tienen cobertura de servicios de salud, ya sea con prestadores propios o externos contratados para los servicios de medicina general, odontología general y urgencias.

tienen derecho los funcionarios que cumplen los requisitos establecidos en las diferentes normatividades (Decreto 1212 de 1990, Decreto 4433 de 2004, Decreto 754 de 2019) que regulan dicho beneficio.

### Asignación de retiro

La última etapa del ciclo de vida laboral policial se denomina asignación de retiro, a ella

**Tabla 12**

*Personal que logra la asignación de retiro por año en los diferentes grados*

<b>Grado</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
General	1		1	1	
Mayor general	6	2	1	6	2
Brigadier general		1	3	5	
Coronel	44	36	50	78	28
Teniente coronel	47	45	37	80	37
Mayor	49	13	13	25	12
Capitán	1	3	6	12	4
Sargento mayor	42	35	19	21	17
Comisario	72	64	57	94	38
Subcomisario	431	532	76	79	31
Intendente jefe	825	3.966	989	739	235
Intendente	734	5.101	2.103	2.562	804
Subintendente	5	43	17	136	188
Patrullero	31	201	196	384	95
Agente	161	85	49	48	15
<b>Total</b>	<b>2449</b>	<b>10127</b>	<b>3617</b>	<b>4270</b>	<b>1506</b>

*Nota.* Información suministrada por el OBTAH.

Desde el 1 de enero de 2018 al 16 de mayo de 2022, 21.969 policías han recibido la asignación de retiro; de este personal 649 (3 %) pertenecen a la categoría Oficial, 134 (1 %) Suboficiales, 20.828 (95 %) integrantes del Nivel Ejecutivo y 358 (2 %) Agentes. Al verificar la variable tiempo de servicio se evidencia que el 93 % del personal retirado realizó la solicitud con un tiempo laborado entre 20 y 25 años; un 5 % entre los 26 y 30 años; y por último el 1 % que contaba con más de 31 años.

Respecto al estado civil, el 81 % reportaba un vínculo conyugal vigente, un 16 % era soltero y un 3 % separado. La edad promedio en la

cual el personal sale con asignación de retiro son los 46 años. De los 21969 funcionarios con asignación de retiro, 1.170 son mujeres.

Alcanzar la asignación de retiro es un privilegio que resulta altamente atrayente para quienes optan por ejercer la profesión policial, en el sentido que la edad pensional en Colombia, para los hombres es de 62 años de edad y para las mujeres 57 años. Considerando, que en la actualidad el tiempo de servicio establecido para acceder a la misma es de 20 años de servicio y la edad de incorporación promedio de los aspirantes es de 20 años, resulta lógico pensar que dicho logro se da, siendo aún joven

(en promedio 46 años de edad), lo que para la sociedad contemporánea es una oportunidad de vida única.

### Personal que no cumple el ciclo de vida laboral policial

El tiempo de servicio requerido para completar el ciclo de vida laboral es de 20 años, para

quienes ingresaron y se escalafonaron hasta el 31 de diciembre de 2004, y 25 años para quienes lo hicieron posteriormente. Durante la trayectoria institucional, algunos funcionarios optan por retirarse de manera anticipada, otros son retirados por vía administrativa y por diferentes causales.

**Tabla 13**

*Personal que se retira de manera anticipada y no causa asignación de retiro*

Causales de retiro	2018	2019	2020	2021	2022	Total
Solicitud propia	1502	1190	719	1542	2198	7151
Voluntad de la Dirección General	432	360	232	236	191	1451
Destitución	353	358	142	230	155	1238
Disminución de la capacidad psicofísica	184	72	52	96	79	483
Separación absoluta	31	21	63	41	23	179
Voluntad del Gobierno	29	21	7	16	9	82
<b>Total</b>	<b>2531</b>	<b>2022</b>	<b>1215</b>	<b>2162</b>	<b>2655</b>	<b>10585</b>

*Nota.* Información suministrada por el OBTAH.

### Solicitud propia

En promedio, por año, 1430 policías solicitan el retiro de manera voluntaria, es así como en los últimos cinco años 7151 funcionarios se han retirado por esta causal; este proceso está enmarcado en el Art. 56 del Decreto 1791 de 2000, donde reza que “el personal podrá solicitar su retiro del servicio activo en cualquier tiempo, el cual se concederá cuando no medien razones de seguridad nacional o especiales del servicio que requieran su permanencia en actividad, a juicio de la autoridad competente”. Como se puede evidenciar esta es una decisión de carácter intrínseco por la que el uniformado puede optar en cualquier momento durante el transcurso de su carrera.

### Retiro por destitución o incumplimiento

Por esta clasificación, los policías serán retirados por fallo disciplinario debidamente ejecutoriado al no cumplir con las tareas asignadas al cargo, como “también aquellos uniformados condenados por sentencia ejecutoriada a la pena principal de prisión o arresto, por la Justicia Penal Militar o por la Ordinaria, por

delitos dolosos” (Ceballos y Campos, 2020, p. 6). Dentro de esta clasificación se encuentran las causales de destitución, en donde cada año son retirados del servicio activo en promedio 247 policías; en cuanto a separación absoluta, el promedio de retiros anuales es de 35 uniformados: por voluntad del Gobierno en promedio son 16 y 290 por voluntad de la Dirección General. En los últimos cinco años 2950 funcionarios han sido retirados por las causales mencionadas.

### Disminución de la capacidad psicofísica

Debido a la problemática social y a sus condiciones laborales –las cuales en su mayoría son ejercidas en la intemperie–, los policías de Colombia están en constante riesgo de sufrir un accidente; de igual manera, pueden desarrollar alguna enfermedad laboral que le genere algún tipo de incapacidad física o mental para el desempeño de su profesión. Razón por la cual se concederá el retiro por disminución de la capacidad psicofísica. Los policías que son retirados por esta causal no podrán mantenerse en servicio activo si el concepto de la Junta Médico Laboral sobre reubicación fue desfavo-

table. En la Tabla 13 se muestra la cantidad de funcionarios que son retirados por dicha causal y que no causaron pensión por discapacidad absoluta. En promedio, 96 policías son retirados cada año por esta causa, este personal es indemnizado por la Institución.

**Tabla 14**

*Muerte de policías en servicio activo*

Causal de retiro	2018	2019	2020	2021	2022	Total
Muerte en servicio activo	184	189	228	327	161	1089

*Nota.* Información suministrada por el OBTAH.

Los policías al momento de fallecer, desaparecer, o ser víctima de secuestro por parte de grupos al margen de la Ley, de conformidad con lo dispuesto en los Decretos 1212, 1213 de 1990, 1091 de 1995 y ley 1791 de 2000 serán retirados del servicio. En promedio anualmente se realizan 217 retiros por fallecimiento, el otorgamiento de la pensión a los beneficiarios depende de los resultados que arrojen las investigaciones en cada caso en cuanto a las circunstancias del fallecimiento.

## ■ Conclusiones

A lo largo de la historia, el área de administración de personal ha tenido varios cambios tanto conceptuales como misionales, por esta razón, la Policía Nacional de Colombia ha estado a la vanguardia, adaptándose a los mismos, con el fin de brindar calidad de vida y bienestar al personal uniformado (policías) y personal no uniformado que labora en entornos administrativos.

Desde este punto de vista, la Dirección de Talento Humano, a partir de la materialización de su misionalidad impacta de manera significativa en el proyecto de vida de cada funcionario, viéndolo como una persona dotada de habilidades y capacidades que lo hacen único, y desde esta perspectiva abre las posibilidades para que cada policía tenga un desarrollo integral en lo individual, familiar y social.

Teniendo en cuenta lo anterior, la Institución inicia su proceso de gestión, administración

## Retiros por causas inesperadas

Aquí se presentan la muerte de los policías en servicio activo, en la Tabla 14 se relaciona la cantidad de policías fallecidos en los últimos cinco años.

y desarrollo del ser desde el momento de su incorporación y hasta su retiro por diferentes causales. En este primer paso, se abren las puertas a quienes superen el riguroso proceso de selección y demuestren tener las competencias requeridas para ser policía.

El ciclo continúa con el proceso de educación a cargo de la Dirección Nacional de Escuelas, encargada de formar los estudiantes de manera integral desde las áreas de docencia, investigación y proyección social, formando profesionales de policía que contribuyan a la satisfacción de necesidades de convivencia y seguridad humana. No obstante, el compromiso de esta Dirección no termina aquí, sino que, por el contrario, continúa brindando educación para el trabajo a los profesionales de policía durante el tiempo que permanezcan en servicio activo.

Una vez finalizada la educación de los nuevos policías, estos son dejados a disposición de la Dirección de Talento Humano con el fin de realizar las destinaciones a nivel nacional de dicho personal, en conformidad con las necesidades del servicio y ubicándolos laboralmente de acuerdo con su perfil. Esta Dirección, aparte de la ubicación laboral de los funcionarios, también es la encargada de brindarle todo el soporte administrativo, garantizando el pago de las prestaciones de ley y demás emolumentos a que tienen derecho, de acuerdo con la normatividad vigente, y dentro de las cuales vale mencionar los pagos por: nómina, vacaciones, licencias y primas. Además, reconocer el salario emocional a través de estímulos e incentivos, condecoraciones, reubicación laboral, entre otras.

Existen dos direcciones que son transversales al ciclo de vida laboral de los funcionarios y cuya finalidad es brindar cobertura en bienestar y salud a los uniformados y sus beneficiarios, estas son: Bienestar Social y Sanidad Policial; de las cuales es importante resaltar que una vez los funcionarios adquieren su asignación de retiro, continúan afiliados al sistema de salud y bienestar policial.

En conclusión, la Policía Nacional de Colombia es una de las instituciones públicas, cuya organización interna permite a los trabajadores tener un desarrollo integral durante todo el ciclo vital laboral; de igual manera, facilita las herramientas para que las personas desarrollen su proyecto de vida en conciliación entre individuo-familia-trabajo. Finalmente, se resalta el profesionalismo y la riqueza de su talento humano, evidenciado en su capital intelectual, pluriétnia y multiculturalidad, al igual que en inclusión y participación de género.

Para futuras investigaciones, se recomienda analizar de manera detallada la misión de cada una de estas Direcciones Administrativas, con el fin de conocer a profundidad su contribución al desarrollo humano policial, mediante un análisis de tipo mixto que propenda por aunar métodos cuantitativos y cualitativos, para así disponer de estudios más completos y detallados sobre la fenomenología policial en general y la administración, gestión y desarrollo integral del personal en particular.

## Referencias

- Arévalo, L., y Cardozo, D. (2019). *Análisis del impacto de la Gestión Académica del programa de formación Técnico Profesional en Servicio de Policía. Ajustes educativos para lograr una actividad de Policía efectiva* [Tesis de Maestría, Universidad de la Sabana]. <http://hdl.handle.net/10818/37801>
- Calderón, G., Álvarez, C. y Naranjo, J. (2006). Gestión humana en las organizaciones un fenómeno complejo: evolución, retos, tendencias y perspectivas de investigación. *Cuadernos de Administración*, 19(32), 225-254. <https://www.redalyc.org/pdf/205/20503210.pdf>
- Ceballos, N., y Campos, I. (2020). *Perfil de retiro laboral temprano en población uniformada de la Policía de Colombia (2008-2018)* [Tesis de Maestría, Universidad del Rosario]. Repositorio Institucional EdocUR. <https://repository.urosario.edu.co/handle/10336/20957>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. McGraw Hill.
- Departamento Nacional de Planeación [DNP]. (12 de marzo de 2013). *Documento Conpes Social, Equidad de Género para las mujeres*. [https://oig.cepal.org/sites/default/files/colombia\\_2013-2016.pdf](https://oig.cepal.org/sites/default/files/colombia_2013-2016.pdf)
- Echeverri, L., Diettes, G., y Sandoval, B. (2010). *Libro Histórico de Talento Humano*. Policía Nacional.
- Función Pública. (31 de diciembre de 2004). *Decreto 4433 de 2004*. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=15584>
- Fyfe, J., Greene, J., Walsh, W., Wilson, O., y McLaren, R. (1997). *Administración de la Policía*. McGraw-Hill.
- Golik, M. (2012). Recursos humanos: ¿quo-vadis? el director de recursos humanos del tercer milenio. *Invenio*, 15(28), 91-99. <https://www.redalyc.org/pdf/877/87724141007.pdf>
- Hernández, R., y Mendoza, C. (2018) *Metodología de la Investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc Graw Hill.
- Hernández-González, Á. U., Echeverri-Petti, L. M., y Cortés-Olarte, G. A. (2021). Caracterización, inclusión y participación de la mujer policía en Colombia. Análisis 1994 - 2021. *Revista Logos Ciencia & Tecnología*, 13(3), 8-19. <https://doi.org/10.22335/rfct.v13i3.1445>
- Jurisdicción Especial para la Paz. (8 de junio de 1990). *Decreto 1212 de 1990*. [https://jurinfo.jep.gov.co/normograma/compilacion/docs/decreto\\_1212\\_1990.htm](https://jurinfo.jep.gov.co/normograma/compilacion/docs/decreto_1212_1990.htm)
- Ministerio de Justicia y del Derecho. (29 de agosto de 1983). *Decreto 2137 de 1983. Título III, Capítulo IX. Diario oficial 36324*. <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=1759615>
- Ministerio de Justicia y del Derecho. (30 de abril de 2019). *Decreto 754 de 2019*. <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=-Decretos/30036447>
- Ministerio de Justicia y del Derecho. (14 de septiembre de 2000). *Decreto 1791 de 2000*.

- <https://www.suin-juriscal.gov.co/viewDocument.asp?id=1351186>
- Observatorio del Direccionamiento del Talento Humano -OBTAH- (2022). *Parte de personal*. Policía Nacional.
- Oficina de Planeación de la Dirección de Sanidad -OFPLA-DISAN- (2022). *Informe de empalme Gobierno Nacional*.
- Oficina de Planeación de la Dirección de Bienestar Social -OFPLA-DIBIE- (2022). *Informe de empalme Gobierno Nacional*.
- Oficina de Planeación de la Dirección Nacional de Escuelas -OFPLA-DINAE- (2022). *Informe de empalme Gobierno Nacional*.
- Oficina de Planeación de la Dirección de Incorporación -OFPLA-DINCO- (2022). *Informe de empalme Gobierno Nacional*.
- Policía Nacional. (2007). *Resolución 02061 de junio 15 del 2007. Por la cual se crea la Dirección de Talento Humano, confiriéndole la misión de Gerenciar el Modelo de Gestión del Talento Humano por Competencias*.
- Policía Nacional (2008). *Sistema de Información para la Administración del Talento Humano en la Policía Nacional [SIATH]*.
- Policía Nacional. (2014). *Policía Nacional Incluyente*. <https://www.policia.gov.co/sites/default/files/publicaciones-institucionales/periodico-pnc-edicion-19.pdf>
- Policía Nacional. (2019). *Resolución 03948 de septiembre 17 del 2019. Por la cual se expide el Manual del Sistema de Gestión Integral de la Policía Nacional y se deroga una resolución*.
- Poveda, S. (2018). *La evolución del concepto de talento humano* [Tesis de Especialización, Universidad de América]. <https://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/6879/1/5131586-2018-II-GTH.pdf>
- Prieto, P. (2013). *Gestión del Talento Humano como estrategia para retención del personal* [Tesis de Especialización, Universidad de Medellín]. R I UdeM. <http://hdl.handle.net/11407/160>
- Rodríguez, A. (2018). *Bosquejo Histórico Policial de Colombia*. Ibáñez.
- Vallejo, L. (2016). *Gestión del Talento Humano*. Espoch.