Revista Logos Ciencia & Tecnología, 18(1), 132-159 | Enero-abril, 2026
https://revistalogos.policia.edu.co:8443/index.php/rlct

Revista Logos Ciencia & Tecnología
ISSN 2422-4200 (en línea)

Artículos de investigación

Modelo de capacidades en talento humano policial [MCTHP], base para la construcción de política pública en seguridad

Police Human Talent Capabilities Model [MCTHP], the basis for building public security policy

Modelo de Capacidades de Talentos Humanos da Polícia [MCTHP], a base para a construção de políticas de segurança pública

Wilson Alexander Sanabria*
Gonzalo Andrés Cortés Olarte**
Oscar Fernando Medina Carrión**

Fecha de recepción: 04-08-2025
Fecha de evaluación: 23-11-2025
Fecha de aprobación: 28-11-2025

https://doi.org/10.22335/rlct.v18i1.2239

Para citar este artículo/To reference this article/Para citar este artigo: Sanabria, W.A., Cortes O., G.A., Medina C., O.F. (2025). Modelo de capacidades en talento humano policial [MCTHP], base para la construcción de política pública en seguridad. *Revista Logos Ciencia & Tecnología, 18*(1), 132-159. https://doi.org/10.22335/rlct.v18i1.2239

Nota de autor: El presente artículo se deriva del proyecto de investigación titulado "Uso del concepto de capacidades en el sector defensa y su relación con la política pública en seguridad" y ha sido financiado por Policía Nacional de Colombia.

RESUMEN

Identificar necesidades objetivas de personal policial requeridas en los territorios, es una responsabilidad tripartita, que comparten autoridades político-administrativas, la policía y la comunidad; ello implica establecer, además de un número óptimo de efectivos, la disponibilidad de recursos destinados a su sostenibilidad. Se realiza una revisión bibliográfica tradicional evidenciando que el análisis de capacidades se ha implementado formalmente por los países miembros de la OTAN, conceptos que ahora son apropiados por el sector defensa en Colombia a través del Modelo Capâcitas, el cual no tiene similares, ni implementación alguna registrada en bases de datos académicas, donde se aborde específicamente el tema, ello permite proponer un modelo de operacionalización objetiva de capacidades, aplicable a las instituciones policiales. Para tal fin, se contrastan las definiciones del concepto de capacidades con los reportes históricos del Sistema Integrado de Información Financiera [SIIF Nación] del Ministerio de Hacienda y Crédito Público [MINHACIENDA] durante los años 2012 a 2025, por los conceptos de gastos de funcionamiento, inversión y personal. Como resultado se identifican los elementos lógicos del Modelo de Capacidades en Talento Humano Policial [MCTHP], y se concluye que no existe documento alguno que soporte desde un análisis de capacidades, la construcción de política pública en seguridad.

Palabras Clave: Capacidad, Modelo, Necesidad de personal, Policía, Seguridad

* Autor de correspondencia.
Policía Nacional de Colombia. Bogotá, Colombia.
alexander.sanabria1521@correo.policia.gov.co
https://orcid.org/0000-0002-5746-4143
** Policía Nacional de Colombia. Bogotá, Colombia.
gonzalo.cortes1000@correo.policia.gov.co
https://orcid.org/0000-0002-5670-220X
*** Policía Nacional de Colombia. Bogotá, Colombia.
omedinacarrion@correo.policia.gov.co
https://orcid.org/0000-0001-7083-0411

CC BY NC ND

ABSTRACT

Identifying objective police personnel needs in the territories is a tripartite responsibility shared by political and administrative authorities, the police, and the community. This entails establishing, in addition to an optimal number of personnel, the availability of resources for their sustainability. A traditional bibliographic review demonstrates that capability analysis has been formally implemented by NATO member countries. These concepts are now being adopted by the Colombian defense sector through the Capâcitas Model, which has no similar models or implementations recorded in academic databases that specifically address the topic. This allows for the proposal of an objective operationalization model for capabilities applicable to police institutions. To this end, the definitions of the concept of capabilities are compared with historical reports from the Integrated Financial Information System (SIIF Nación) of the Ministry of Finance and Public Credit (MINHACIENDA) for the years 2012 to 2025, covering operating expenses, investment, and personnel. As a result, the logical elements of the Police Human Talent Capability Model [MCTHP] are identified, and it is concluded that there is no document that supports the construction of public security policy from a capabilities analysis.

Keywords: Capacity, Model, Personnel Needs, Police, Security

RESUMO

Identificar as necessidades objetivas de pessoal policial nos territórios é uma responsabilidade tripartite compartilhada pelas autoridades políticas e administrativas, pela polícia e pela comunidade. Isso implica estabelecer, além de um número ideal de efetivos, a disponibilidade de recursos para sua sustentabilidade. Uma revisão bibliográfica tradicional demonstra que a análise de capacidades foi formalmente implementada pelos países membros da OTAN. Esses conceitos estão sendo adotados pelo setor de defesa colombiano por meio do Modelo Capâcitas, que não possui modelos ou implementações semelhantes registrados em bases de dados acadêmicas que abordem especificamente o tema. Isso permite propor um modelo objetivo de operacionalização de capacidades aplicável às instituições policiais. Para tanto, as definições do conceito de capacidades são comparadas com os relatórios históricos do Sistema Integrado de Informação Financeira (SIIF Nación) do Ministério da Fazenda e Crédito Público (MINHACIENDA) para os anos de 2012 a 2025, abrangendo despesas operacionais, investimento e pessoal. Como resultado, são identificados os elementos lógicos do Modelo de Capacidade de Talento Humano Policial [MCTHP] e conclui-se que não há documento que sustente a construção de uma política de segurança pública a partir de uma análise de capacidades.

Palavras-chave: Capacidade, Modelo, Necessidades de Pessoal, Polícia, Segurança

Introducción

Las fuerzas policiales del mundo están llamadas misionalmente a mantener las condiciones de seguridad y convivencia de los ciudadanos, indistintamente de su ámbito de acción, carácter o dependencia; es por ello, que para los gobiernos resulta de especial interés, contar con un cuerpo de policía disponible, efectivo y sobre todo sostenible, puesto que las condiciones políticas, económicas y sociales de los países varían y se ajustan a políticas fiscales cada vez más austeras, en las que se persigue la eficiencia administrativa y la optimización de los recursos, a fin de atender las diferentes necesidades de la población y garantizar mediante proyectos de inversión, el bienestar de las comunidades.

Pero, nada de esto es posible si no existe una planeación del gasto, un aseguramiento del recaudo y sobre todo una optimización en la asignación y buen uso de los recursos destinados al funcionamiento del Estado. Es por ello, que la presente investigación se centra en determinar con precisión las necesidades en talento humano policial que requiere la nación; razón por la cual, es fundamental contar con un modelo de capacidades que permita: determinar lo más fielmente posible la situación actual, evaluar si existe o no desequilibrio

alguno y proceder a ajustar el exceso o la insuficiencia de capacidades policiales, generada por decisiones administrativas y contextos políticos anteriores, no soportados en evidencias.

Desde este enfoque, no solo se contribuye a mejorar el desempeño y la eficiencia de la institución policial, sino que también, representa un aporte significativo a la construcción de políticas públicas centradas en la seguridad ciudadana, replicable a nivel nacional a otros sectores e instituciones del Estado y desde el ámbito internacional a otras policías.

La anterior postura obedece a la escasez de resultados obtenidos en la búsqueda de información de investigaciones previas, puesto que en los diferentes motores académicos, las capacidades han sido asociadas al gerenciamiento estratégico empresarial, pero no existen antecedentes de su operacionalización en instituciones públicas, salvo aquellas implementadas en el ámbito militar por los países miembros de la OTAN, siendo pertinente indicar que no existen documentos donde se analicen las capacidades del talento humano en el ámbito policial.

Con el ánimo de exponer información de carácter empírico, se parte de la apropiación conceptual adelantada desde el año 2010 por el Ministerio de Defensa [MINDEFENSA], en esta materia, no se implementa rejilla de especificación documental ante la inexistencia temática, bien sea por pertinencia, afinidad o relevancia, por lo que el único criterio inclusión corresponde al interés que cada fuerza armada muestre hacia el objetivo sectorial de efectividad en seguridad y defensa, bajo los criterios de optimización de los recursos de la Nación.

En tal sentido, el [MCTHP] se convierte en una herramienta clave para analizar la cantidad de personal requerido en las instituciones policiales, identificando las áreas donde se necesite el fortalecimiento o la optimización del mismo. Igualmente, al enfocarse el modelo propuesto en las capacidades y habilidades necesarias para el cumplimiento de las funciones policiales, permite una distribución y una destinación más efectiva del talento humano, y al ser producto de una planificación estratégica acorde a las demandas actuales de la sociedad, propende por la efectividad administrativa requerida, para el servicio de policía.

Implementar el [MCTHP], fortalece la capacidad operativa policial y contribuye de manera significativa a la formulación de políticas públicas integrales y sostenibles en el contexto estratégico de seguridad ciudadana. Por lo tanto, es imperativo que las autoridades político-administrativas y la ciudadanía en general, consideren la adopción de este modelo como parte fundamental en la construcción del ejercicio de la gobernanza y de legitimidad del Estado.

Para contextualizar la propuesta del [MCTHP], es pertinente indicar que históricamente, diferentes países han adoptado la planificación y proyección de recursos, con un solo objetivo, el bélico. Muestra de ello fue la segunda guerra mundial, y en épocas más recientes, las invasiones norte americanas a Corea, Vietnam, Líbano, Irán, Irak, Afganistán, Granada, Libia, Somalia y Yemen, e incursiones rusas a Chechenia, Osetia, Siria y Ucrania; donde se evidencia que en aquellos conflictos en los cuales existe un estudio de capacidades logísticas y estratégicas, la balanza se inclina en favor de quienes lo implementan.

Los ciclos de planificación a mediano y largo plazo, son una característica común presente en las fuerzas rusas y americanas, lo que les ha permitido adaptarse a las dinámicas sociales y los contextos cambiantes. En general, estas dos experiencias reflejan una tendencia hacia la

optimización de recursos, en los que no se da cabida a los excesos ni a las deficiencias, puesto que se busca optimizar tanto la estructura como la sostenibilidad de la defensa de estas naciones.

Para el caso de Colombia, [MINDEFENSA] a través del Viceministerio para la Estrategia y Planeación, establece mediante Resolución 7144 del 04 de octubre de 2018, cuatro estrategias a ser adelantadas, desde ocho áreas misionales; vinculando la política y la estrategia, con el presupuesto y los resultados; en un Modelo de Planeación y Desarrollo de Capacidades de la Fuerza Pública, para lo cual, desde la Dirección de Proyección de Capacidades e Innovación, se redacta la Guía Metodológica de Planeamiento por Capacidades, en la que se muestra diferentes enfoques y niveles de madurez en la planificación de capacidades logísticas y de financiación. (MINDEFENSA, 2018 pp 13-17)

A partir de los preceptos existentes en este compendio documental, se brinda al Estado las herramientas que le permitan adecuadamente, responder a las necesidades que en seguridad y defensa enfrenta la nación, más aún, de cara a las distintas formas del multicrimen que terminan por afectar regiones específicas del país. Este conjunto de situaciones de carácter circunstancial, conllevan a reconsiderar la taxonomía de capacidades desde el ámbito operacional y organizacional, como aporte al contexto estratégico de intervención, por parte de los distintos actores a cargo de la formulación de la política pública, desde un enfoque en seguridad ciudadana.

De esta manera, se pone en evidencia la necesidad no solo institucional sino nacional de contar con un Modelo de Capacidades, en principio en Talento Humano Policial [MCTHP], que sirva de base para la construcción de política pública en seguridad, que sea replicable a defensa y demás carteras, mediante el cual, se tomen decisiones de asignación presupuestal fundamentadas en la evidencia. Tales decisiones deberán ser diferenciales y ajustadas a las particularidades de los territorios.

Según Peter Druker, la planeación estratégica aplicada al talento humano es fundamental para el éxito de las organizaciones; destaca que anticiparse y prospectar, es un proceso que permite asegurar que las personas sean administradas de manera eficaz hacia el sentido de logro y con este a la optimización de resultados. Sobre este precepto (Aguilar, 2017), destaca que la planeación en la gestión del talento humano es una estrategia clave para optimizar recursos e identificar las necesidades y deseos del personal, y según (Guth, 2012), la planificación de recursos humanos, implica pronosticar las necesidades de personal de una empresa para un periodo determinado y satisfacerlas con el personal adecuado en el momento oportuno, con el objetivo de obtener el máximo beneficio.

De acuerdo con el informe “La transformación policial para el 2030 en América Latina”, la situación actual de las instituciones policiales en la región, demanda con urgencia la implementación de una planeación estratégica menos teórica y más práctica, capaz de atender a las necesidades administrativas mientras se mantiene la operatividad. Se destaca la importancia de adoptar enfoques participativos y transparentes, que promuevan la participación comunitaria y la incorporación de nuevas tecnologías para fortalecer la legitimidad y la efectividad policial. En el documento también se propone una visión de transformación hacia el 2030, en el que las policías sean instituciones más abiertas, responsables y alineadas con los principios democráticos (Casas, González y Mesías, 2018).

Para (Nilsson, 2023), las tendencias en la gestión del talento humano en las instituciones policiales apuntan hacia la profesio-

nalización y la incorporación de enfoques comunitarios, a fin de mejorar la confianza ciudadana y la eficiencia de la labor policial. Sin embargo, uno de los principales desafíos radica en la resistencia al cambio y la escaza disposición del talento humano a profesionalizarse como policía dedicado a lo operativo, a lo que se suma, la falta de infraestructura moderna y el desarrollo e implementación tecnológica para el servicio, dificultando a la administración, alcanzar la fidelización del personal policial operativo, puesto que tales condiciones, inciden de manera directa, en la intención de permanencia de los mismos, dando lugar a retiros anticipados y perdida de los procesos de selección, incorporación, educación, formación y entrenamiento.

La seguridad pública, según (Burbano, 2024), depende de las herramientas con las que cuenta un policía para hacer su trabajo, lo que incluye el uso y la comprensión de la tecnología moderna para aumentar la seguridad tanto de los uniformados como de la comunidad a la cual sirven. En una sociedad postmoderna, equipar adecuadamente a los uniformados permite enfrentar mejor los desafíos que a diario surgen en materia de seguridad y convivencia ciudadana, minimizando los riesgos de muerte y lesión de los policías; lo que implica nuevas formas de prospectar las necesidades policiales, bajo un análisis de capacidades en talento humano policial que no solo responde a condiciones puramente exógenas (política o destinación presupuestal) sino que debe entenderse ahora como un estudio riguroso de necesidades sociales, atendidas a partir de la identificación real de capacidades institucionales, para con ello, lograr la anhelada efectividad en materia de seguridad.

La policía del futuro según (Castillo y Jiménez, 2024), enfrenta retos significativos debido a la evolución de la delincuencia, especialmente la ciberdelincuencia, lo que demanda el desarrollo de habilidades especializadas y un enfoque proactivo que permita articular los tangibles (capital humano, estructural y social-relacional) con los capitales intangibles institucionales como son el conocimiento, la experiencia, la experticia, la innovación y la reputación, donde la escasez de unos u otros, limita la capacidad institucional para responder a los desafíos, lo que puede llegar a erosionar la confianza ciudadana en la Institución y en el Estado.

Las tendencias en la gestión del talento humano en las instituciones policiales de acuerdo a (Interpol, 2022), apuntan hacia una mayor incorporación de tecnologías digitales, la diversificación de modelos organizativos y la formación continua, como elementos sustanciales que permitan afrontar los desafíos del entorno criminal y delincuencial moderno. La transformación digital requiere que el personal policial adquiera habilidades en áreas como: ciencia de datos, investigaciones cibernéticas y tecnologías emergentes; lo que implica, además de desarrollar capacidades en el talento humano actual, subcontratar capacidades especializadas mediante alianzas público-privadas o consultorías. Entre los principales desafíos se encuentra atraer y fidelizar talento humano joven, abierto al conocimiento y a las tecnologías, con visión de permanencia futura y sentido de compromiso e involucramiento con la misión institucional; todo esto, en un contexto de recursos limitados, estructura rígida de carácter piramidal, extensos horarios, riesgo permanente y bajo condiciones operativas y administrativas, esta última, cada vez más austera, que terminan por limitar la eficiencia, eficacia y efectividad de las instituciones policiales del futuro.

El artículo titulado “Transformar el cuerpo policial en tiempos de crisis” de la (UNDP, 2024) destaca la necesidad urgente de reformar las fuerzas policiales para abordar la creciente desconfianza pública y los desafíos de seguridad. En un contexto

marcado por la violencia y la corrupción, se subraya la importancia de implementar reformas que promuevan la transparencia, la rendición de cuentas y el respeto de los derechos humanos; elementos esenciales para recuperar la confianza de la ciudadanía.

Para la (American Bar Association, 2025), se destacan varios elementos clave que son necesarios para que la policía funcione de manera efectiva, entre ellos, un marco legal y normativo moderno, formación y capacitación en temas de vanguardia, así como contar con el talento humano, equipo y tecnología necesarios para llevar a cabo las funciones policiales de manera efectiva, evaluable y dispuesta a la rendición de cuentas y cumplimiento de políticas de transparencia; además de garantizar condiciones laborales que propendan por la salud integral y el bienestar del uniformado como elemento vital, del análisis de capacidades en talento humano policial.

Resulta de especial interés para esta investigación, analizar la disminución del pie de fuerza en 2025 en las organizaciones policiales del mundo, como un problema que viene en ascenso, y evidenciable en el análisis de capacidades en talento humano; puesto que en diversas regiones se ha identificado el retiro anticipado como principal problema en la reducción en el número de uniformados; las razones van desde la pérdida de credibilidad en las instituciones policiales, el alto nivel de riesgo, la ausencia de un respaldo jurídico institucional de cara a los procedimientos y actuaciones policiales, y los recortes presupuestales recurrentes para su funcionamiento, lo que provoca que en países como El Salvador, esta disminución afecte la capacidad operativa, limitando las posibilidades de una respuesta institucional efectiva a fenómenos sociales tales como la delincuencia y las diversas manifestaciones de violencia, generando preocupación dentro de las fuerzas del orden al punto de reconocerse como insuficientes.

En El Salvador, se prevé que la Policía Nacional Civil [PNC] cuente con 26,032 agentes a cierre del 2025, lo que representa una reducción de 4,000 efectivos en comparación con 2024. En Colombia, la reducción en el número de efectivos, se ha dado producto de decisiones administrativas que han impactado en el régimen de carrera profesional de la institución y por ende en la capacidad de respuesta. Ahora bien, la falta de recursos y de personal capacitado al interior de los cuerpos de policía, dificulta la implementación de estrategias efectivas para combatir el crimen organizado y la violencia (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2021).

A nivel global, la inseguridad se ha intensificado y diferentes países enfrentan desafíos en la contratación y retención de agentes. La falta de inversión en formación y destinación presupuestal para mantenimiento, renovación de equipos y demás recursos, contribuye a la crisis de confianza en las instituciones policiales, razón por la cual, la colaboración internacional y el intercambio de buenas prácticas resultan esenciales para abordar estas problemáticas (ONU - HABITAT, 2018).

Los nuevos escenarios de cambio, implican la participación de una amplia gama de instituciones policiales, las cuales están categorizadas por (EUROINNOVA, 2021), según su "**ámbito de acción**", de la siguiente manera: (1) Cuerpos de policía nacional: son instituciones exclusivas con competencias en la totalidad del territorio de una nación. (2) Cuerpos de policía regional: De acuerdo con el país, puede llamarse Estatal, Departamental, Regional, Municipal o Provincial. Su jurisdicción se encuentra dentro del territorio del estado o región y colabora con la Policía Nacional y otras policías homólogas, en caso de operaciones fuera de su jurisdicción. (3) Cuerpos de policía local: tienen un ámbito estrictamente local y actúan en coordinación con otros niveles de policía.

Otra variable es el "**carácter**" de un cuerpo de policía, el cual refiere a las cualidades y atributos distintivos que definen su identidad y misión. El carácter de un cuerpo de policía está relacionado con sus valores, principios éticos, cultura organizacional y el enfoque general con el que aborda su trabajo. Por ejemplo, un cuerpo de policía puede tener un carácter civil o militar, enfocándose en la protección y bienestar de la comunidad en general.

Finalmente, encontramos "**la dependencia**" de un cuerpo de policía, la cual refiere a su relación con las autoridades gubernamentales o entidades supervisoras que ejercen cierto nivel de control sobre sus actividades y decisiones. Los cuerpos de policía suelen depender del poder ejecutivo de un gobierno para recibir directrices, recursos y supervisión en el ejercicio de sus funciones. La dependencia de un cuerpo de policía influye en su autonomía operativa, su capacidad para actuar y su rendición de cuentas ante la sociedad.

A continuación, en la tabla 1 se presenta la categorización de las policías en 38 países del mundo.

Tabla 1.

Categorización policial por país, según su ámbito de acción, carácter y dependencia.

País	Ámbito de acción	Carácter	Dependencia
Argentina	Policía Federal Argentina (PFA)	Civil	Ministerio de Seguridad
	Policía Aeronáutica	Civil	Ministerio de Seguridad
	Gendarmería Nacional	Militar	Ministerio de Seguridad
	Prefectura Nacional	Civil	Ministerio de Seguridad
	Policías Provinciales	Civil	Ministerio de Seguridad
Argelia	Policía de Argelia	Civil	Ministerio del Interior
Alemania	Policía Federal	Civil	Ministerio Federal del Interior
Australia	Policía Federal Australiana	Civil	Ministerio Federal del Interior
Austria	Policía Federal Austríaca	Civil	Ministerio Federal del Interior
Bélgica	Policía Federal de Bélgica	Civil	Ministerio Federal del Interior
	Policía Local	Civil	Ministerio Federal del Interior
Bolivia	Policía Nacional	Civil	Ministerio de Gobierno
Brasil	Policía Federal	Civil	Ministerio de Justicia y Seguridad Pública
	Policía Ferroviaria Federal	Civil	Ministerio de Justicia y Seguridad Pública
	Policía Militar	Militar	Gobernadores
	Policía Civil	Civil	Delegación
Canadá	Real Policía Montada Canadiense	Militar	Ministerio de Seguridad Pública

País	Ámbito de acción	Carácter	Dependencia
Chile	Carabineros	Militar	Ministerio del Interior y Seguridad Pública
	Policía de Investigaciones	Civil	Ministerio del Interior y Seguridad Pública
	Gendarmería Nacional	Civil	Ministerio de Justicia y Derechos Humanos
Colombia	Policía Nacional	Civil	Ministerio de Defensa
Costa Rica	Fuerza Pública de Costa Rica (Guardia Civil, Guardia Rural, Guardacostas, Vigilancia Aérea, Control de Drogas)	Civil	Ministerio de Seguridad pública
	La Policía de Migración y Extranjería	Civil	Ministerio de Gobernación y Policía
	Policía Penitenciaria	Civil	Ministerio de Justicia y Paz
	Policía de Tránsito	Civil	Ministerio de Obras Públicas y Transporte
	Policía de Control Fiscal	Civil	Ministerio de Hacienda
Cuba	Policía Nacional Revolucionaria	Civil	Ministerio del Interior
Ecuador	Policía Nacional de Ecuador	Militar	Ministerio del Interior
El Salvador	Policía Nacional Civil de El Salvador	Civil	Ministerio de Justicia y Seguridad Pública
Eslovenia	Policía Nacional	Civil	Ministerio del Interior
España	Cuerpo Nacional de Policía	Civil	Ministerio del Interior
	Guardia Civil	Militar	Ministerio del Interior
Finlandia	Policía de Finlandia	Civil	Ministerio del Interior
	Guardia Fronteriza Finlandesa	Civil	Ministerio del Interior
	Servicio Aduanero de Finlandia	Civil	Ministerio del Interior
Francia	Policía Nacional Francesa	Civil	Ministerio del Interior
	Gendarmería Nacional	Militar	Ministerio de Defensa
Guatemala	Policía Nacional Civil	Civil	Ministerio de Gobernación
Haití	Policía Nacional de Haití	Civil	Gabinete ministerial
Honduras	Policía Nacional de Honduras	Civil	Secretaría de Seguridad
	Policía Militar del Orden Público	Militar	Fuerzas Armadas de Honduras
Italia	Policía del Estado	Civil	Ministerio del Interior

País	Ámbito de acción	Carácter	Dependencia
Japón	Fuerzas policiales de Japón	Civil	Comisión Nacional de Seguridad Pública
Luxemburgo	Policía Gran Ducal	Civil	Ministerio de Interior
Malta	Policía de Malta	Civil	Ministerio de Interior
Marruecos	Gendarmería Real de Marruecos	Civil	Ministerio de Interior
México	Policías Federales	Civil	Secretaría de Gobernación
	Policía Federal Ministerial	Civil	Procuraduría General de la República
	Policía Estatales	Civil	Depende directamente del gobierno de cada Estado
	Policías Municipales	Civil	Secretarías o dirección de seguridad pública municipal
Nicaragua	Policía Nacional de Nicaragua	Civil	Ministerio de Gobernación
Panamá	Policía Nacional	Civil	Ministerio de Seguridad Pública
Paraguay	Policía Nacional	Civil	Ministerio del Interior
Perú	Policía Nacional de Perú	Civil	Ministerio del Interior
Portugal	Policía de Seguridad Pública	Civil	Ministerio del Interior
Reino Unido	Policía del Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte	Civil	Ministerio del Interior
República Dominicana	Policía Nacional	Civil	Ministerio del Interior y Policía
Rusia	Policía de Rusia	Civil	Ministerio del Interior
Uruguay	Policía Nacional de Uruguay	Civil	Ministerio del Interior
Venezuela	Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana	Civil	Ministerio del Poder Popular para Relaciones Interiores, Justicia y Paz

Fuente: Elaboración propia a partir de la consulta de diversas fuentes.

De la tabla anterior, se puede inferir que el 87% de los cuerpos de policía del mundo son de naturaleza civil y el restante 13% son de naturaleza militar. El 47% de los cuerpos de policías tienen dependencia gubernamental al Ministerio de Interior, el 23% al Ministerio de Seguridad y 30% a otros ministerios o secretarías.

Los ministerios de Interior o de Seguridad de un país, desempeñan un papel crucial al garantizar la seguridad y el orden, según (Ministerio del Interior, 2020) su principal misión es velar por la protección de los ciudadanos y la prevención de la delincuencia, a través de la coordinación de las fuerzas de seguridad, la implementación de políticas de seguridad ciudadana y la respuesta

eficaz ante situaciones de emergencia. Además, estos ministerios se encargan de gestionar la inmigración, controlar las fronteras, administrar la documentación civil y promover la convivencia pacífica en la sociedad. Una función importante a desarrollar está relacionada con la coordinación que realiza con otras entidades gubernamentales y locales para asegurar el cumplimiento de la ley, la gobernanza efectiva y la protección de los derechos fundamentales de los ciudadanos. Además, trabaja en estrecha colaboración con organismos de protección civil para prevenir y gestionar situaciones de crisis, desastres naturales o emergencias que puedan afectar a la población; acciones que hoy la Policía Nacional de Colombia, misionalmente viene cumpliendo de acuerdo con lo consagrado en el artículo 218 de la constitución.

La Policía Nacional de Colombia hace parte de [MINDEFENSA]; el poder, la función y actividad de policía están plenamente definidos, siendo uno de los tres actores (Policía – Autoridades – Comunidad) fundamentales para la seguridad ciudadana. Al cuerpo de policía se le ha encomendado el mantenimiento de las condiciones de orden público, la prevención de las conductas delictivas y la protección integral a la población. Cuando sus capacidades operacionales y del servicio dependen de la articulación tripartita de los actores antes mencionados, el cuerpo de policía la hace efectiva mediante la corresponsabilidad de funciones consagradas en las normas para la gestión pública territorial de la seguridad, generando escenarios en los que pueden resolverse problemáticas de manera inmediata, diferencial y flexible, aún más, cuando existe por parte de las autoridades territoriales la disponibilidad financiera y la optimización de los presupuestos asignados, para garantizar el ejercicio de la actividad policial en los territorios.

Adicionalmente, el talento humano en las fuerzas policiales difiere del talento humano de las fuerzas militares, no solo por su naturaleza constitucional y jurídica, sino por la misionalidad y el grado de cercanía que el cuerpo de policía mantiene con la comunidad de forma permanente; así como la preparación humana y tecnológica que demanda el ejercicio de la profesión policial y la esencia misma del servicio, condiciones que determinan el desarrollo de competencias genéricas y específicas que el policía debe demostrar en la atención a requerimientos e interacción con la comunidad.

El objetivo principal del Modelo de Capacidades en Talento Humano Policial [MCTHP], permite articular los escenarios anteriormente citados con un solo propósito, optimizar los procesos de selección, incorporación, formación y destinación del talento humano policial a partir de un análisis minucioso, real, y oportuno del talento humano policial requerido en aras de fortalecer la eficiencia eficacia y efectividad de la actividad de policía, para lo cual se plantea el siguiente interrogante:

¿Qué elementos debe contener el Modelo de Capacidades en Talento Humano Policial [MCTHP], para optimizar los procesos del direccionamiento del talento humano hacia la eficiencia, eficacia y efectividad de la actividad de policía?

Para responder esta pregunta, es pertinente considerar análisis estadísticos tales como los planteados por la Secretaría de Gobernación de México, ente que realizó el análisis de las capacidades y condiciones de las instituciones policiales, evidenciando que a nivel preventivo la fuerza policial es insuficiente, puesto que existen aproximadamente 127,283 policías preventivos, 1.8 policías por cada 1.000 habitantes, quienes representan solo el 59% del número necesario para alcanzar la proporción internacional plateada por naciones unidas de 300 policías por cada 100.000 habitan-

tes. Además, solo el 79.3% de los policías, tienen evaluaciones de confianza vigentes y el avance en certificación y capacitación en justicia penal es parcial. La infraestructura requiere mejoras, el equipamiento y la profesionalización en muchas academias aún sigue siendo insuficiente.

De acuerdo con (Wilson & Weiss, 2014), el número óptimo de oficiales para satisfacer de manera eficiente las demandas de la comunidad, se ve impactado por factores como recesiones económicas, jubilaciones, restricciones presupuestarias y cambios en las necesidades sociales y priorizaciones estatales que afectan la disponibilidad y el sostenimiento de los recursos destinados a los cuerpos policiales, lo que viene generando brechas en cobertura y niveles de atención. Sobre este particular, resulta pertinente indicar que diferentes agencias policiales de Suramérica, reconocen la necesidad de realizar análisis de capacidades para la dotación de personal, disponibilidad de armamento y munición, vehículos, chalecos balísticos, cascos, entre otros, pero las metodologías varían ampliamente, cuando existen. A menudo estas se ven influenciadas por trámites, burocracia, corrupción, priorización, y limitación de los presupuestos asignados, por lo que la planificación estratégica basada en evidencia es fundamental para adaptarse a las circunstancias administrativas y financieras cambiantes y así poder garantizar no solo un servicio de policía efectivo, sino unas condiciones laborales dignas.

Por su parte (McCabe, sf), analiza la eficiencia en la dotación de personal policial mediante diferentes enfoques y métricas, destacando la importancia de basar las decisiones en la demanda real de servicios. La planificación basada en datos, incluyendo variables tales como efectivos en servicio, número de proveedores y logística, permite ajustar la regularidad en el envío de dotaciones y el control en su entrega, minimizando la sobreproducción, la sobreasignación o caso contrario, la desatención de las necesidades por falta de disponibilidad.

El análisis realizado por (Contreras, 2015), evidencia un enfoque estadístico centrado en la disponibilidad, mediante la aplicación de la regla del “60”, la cual sugiere que aproximadamente el 60% del personal debe estar en funciones de patrulla; para ello, se debe atender a las variables a incluir en el estudio de capacidades, por lo que propone considerar el número de llamadas recibidas para atención a casos, los horarios, las condiciones territoriales, el tipo de vehículos utilizados, los elementos requeridos según la especialidad, y que puede resultar en una dotación estimada basada en información estadística.

Otros modelos, como el de dotación mínima, se basan en experiencia y juicio del personal de área financiera (compras) quienes determinan un número suficiente de elementos, para ser asignados a los policías según necesidades, aunque esto puede afectar la capacidad de respuesta en momentos de alta demanda y requiere que los equipos sean administrados por cada institución para ser asignados a los policías, quienes al término del servicio, deberán hacer entrega de los mismos para garantizar su reasignación a un nuevo uniformado. En general, la cantidad óptima debe adaptarse a las necesidades específicas de cada comunidad y a las condiciones particulares de la organización policial, puesto que su efectividad depende de la disponibilidad de medios.

Sobre capacidades la (UNODC, 2011), analiza diversos aspectos poniendo especial énfasis en la cantidad de personal policial disponible para el servicio y su nivel de preparación; el estudio enfatiza en la importancia de contar con personal especializado, por lo que la gestión de recursos humanos contempla además de la incorporación, la retención del personal

capacitado, para garantizar una operación policial eficiente y coordinada. Desde este enfoque, una adecuada dotación de personal policial mejora la eficacia en el servicio público de policía.

Establecer una cifra exacta de cuántos policías se necesitan a nivel mundial, según (Bello-Montes, 2012), es difícil, por cuanto la demanda de policías varía según las necesidades específicas de cada país y región, un aspecto que se destaca, es la importancia de modernizar y profesionalizar las instituciones policiales para responder a los nuevos desafíos sociales, tecnológicos y de seguridad, lo que implica un incremento en la cantidad y calidad del personal policial, que finalmente no es otra cosa que, asignación presupuestal para la mejora de capacidades en talento humano.

Actualmente la Policía Nacional de Colombia, establece las necesidades de personal alineadas a cuatro variables, descritas en la tabla 2.

Tabla 2.

*Variables para la estimación de las necesidades de personal policial***.**

Variable	Concepto
Estándar Internacional	Policías por 100 mil habitantes (OEA, 2019)
Estándar Nacional	Tabla de organización Policial [TOP] (Policía Nacional de Colombia, 2008)
Necesidad Institucional	Creación de unidades o dependencias, Grupos especializados y cubrimiento de Servicios de policía según [VANEP2] (Medina, Sanabria, Cortés, Ladino y Hernández, 2024)
Stakeholders	Aquellas personas y colectivos que están interesados, de un modo u otro, en exigir servicios policiales de parte de la institución (Pérez, 2022).

En el caso del “Estándar Internacional”, la métrica “policías por 100 mil habitantes” es un indicador utilizado para medir la proporción de policías en relación con la población de un país o una región. Esta cifra es importante para evaluar el nivel de seguridad y el alcance de los servicios policiales en una comunidad.

La Organización de las Naciones Unidas [ONU] promueve el uso de esta métrica como parte de sus esfuerzos por mejorar la seguridad pública y fortalecer la capacidad policial en todo el mundo. Al comparar el número de policías por cada 100 mil habitantes entre diferentes países, se pueden identificar disparidades en la distribución de recursos destinados a las instituciones policiales, además de diferencias en las formas de intervenir las necesidades en seguridad ciudadana.

La variable “Tabla de Organización Policial [TOP]” como “Estándar Nacional”, es un documento que describe la estructura jerárquica y funcional de la institución

policial. En esta, se detallan las distintas unidades, dependencias, grupos y cargos, así como las responsabilidades y funciones de cada una, incluye información sobre el número de personal disponible en cada unidad, los niveles jerárquicos y las relaciones de supervisión entre los diferentes grados. Esta herramienta gerencial permite administrar estratégicamente el talento humano de la Institución frente a su misión constitucional, organización y recursos, así como para establecer real y efectivamente la composición general de las unidades policiales (Policía Nacional de Colombia, 2016).

La variable "Necesidad Institucional", permite determinar la suficiencia de efectivos para cumplir con los procesos y brindar un servicio eficaz a la comunidad. La falta de personal podría deberse a varios factores, como el aumento de la población, el incremento de la delincuencia, la expansión de servicios, la ampliación de las áreas de responsabilidad policial o la rotación del personal existente entre otras, más ampliamente descritas por (Medina et al, 2024) en el libro Dirección de Talento Humano en Cifras un Análisis desde la Estadística |Descriptiva.

Finalmente la variable "Stakeholders", refiere a todas las partes interesadas, bien sea de naturaleza pública o privada, que tiene un interés o una influencia en el trabajo de la policía, entre los cuales se encuentran el gobierno nacional, los entes territoriales, organizaciones comunitarias, medios de comunicación entre otros, quienes ven en la institución y en el servicio que provee el medio para un fin, puesto que tras la seguridad pública está la sana convivencia, el trabajo, la inversión y el desarrollo de las regiones, y con estas, el de la nación.

En resumen, proponemos que el policía con sus capacidades, sea un aspecto indisoluble a analizarse dentro del [MCTHP], en el cual, se considere la perspectiva de capacidades tanto pasivas como activas, como una conceptualización novedosa, que permite a la administración policial la proyección de recursos financieros necesarios para garantizar la efectiva prestación del servicio de policía, indistintamente del ámbito laboral en que se desempeñe el uniformado (administrativo, operativo, docente) o la especialidad del servicio de policía a la que se dedique. Sin embargo, es pertinente indicar que las capacidades en talento humano policial, al igual, que los diferentes proyectos que se adelantan en las distintas carteras, no corresponden solamente a la gestión de un periodo de gobierno, sino que obedecen a la prospectiva en la provisión de recursos, que procuren atender necesidades específicas, como lo es la seguridad pública.

Así las cosas, mediante el presente artículo se dan a conocer los escenarios actuales sobre los que opera la seguridad y convivencia ciudadana y un nuevo escenario propuesto a través del [MCTHP], en el cual se integran las capacidades humanas, institucionales y de Estado, para establecer el índice global de capacidades policiales. De esta manera se asegura que los recursos destinados para la operacionalización del servicio de policía, actualmente representados en gastos de personal, gastos de funcionamiento e inversión, correspondan a la realidad financiera que soporta el servicio público de policía.

En la actualidad las instituciones del Estado afrontan recortes financieros hacia la austeridad del gasto y la optimización por lo que en el Sistema Integrado de Información Financiera [SIIF] Nación, que es una herramienta modular, transversal y transaccional, a través de la cual las entidades que hacen parte del Presupuesto General de la Nación, realizan su gestión financiera pública de manera estandarizada, segura y conforme a la norma dentro de un tiempo específico, permite generar información consistente, confiable y oportuna (Ministerio de Hacienda y Crédito Público, 2025).

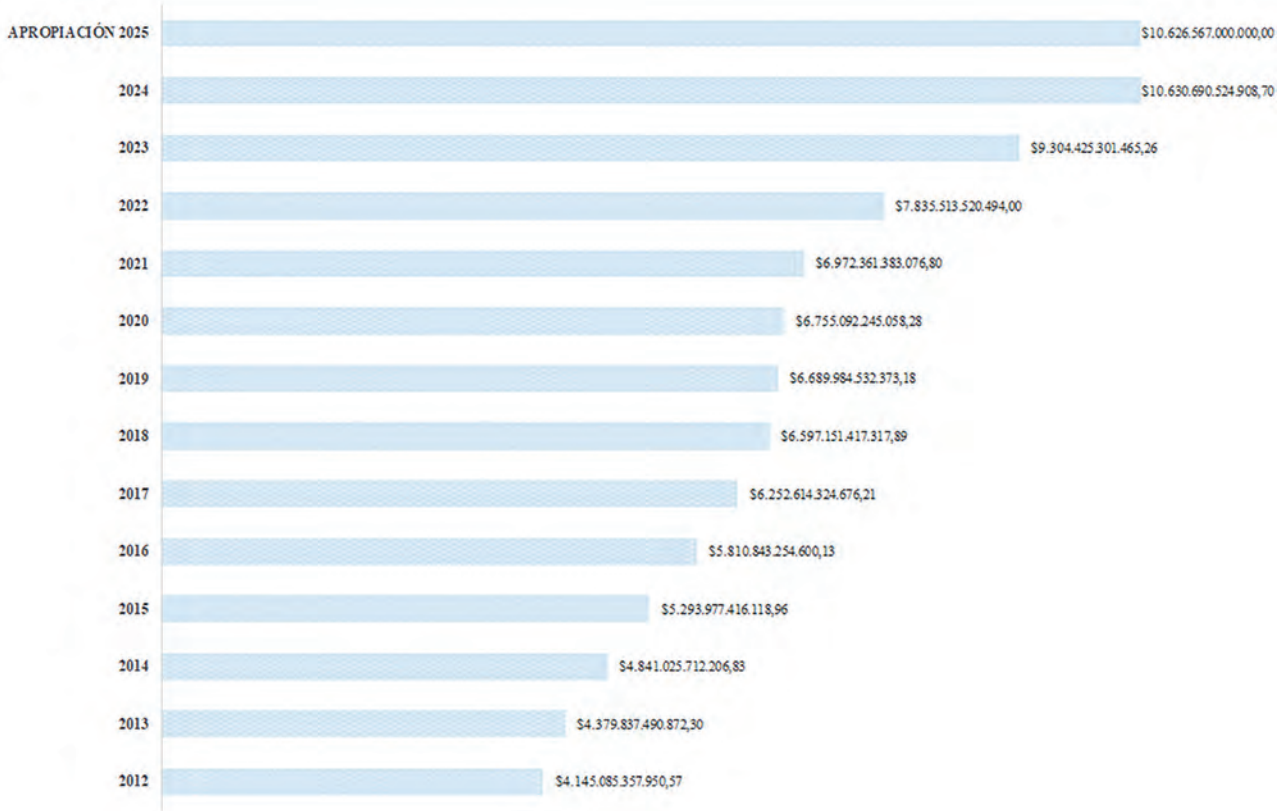
Los gastos de funcionamiento de la Policía Nacional de Colombia, incluye dentro de los rubros necesarios para su operación, el pago de salarios y prestaciones al personal, mantenimiento de instalaciones, vehículos y equipamiento logístico, pagos de arrendamiento y la compra de bienes y servicios esenciales para el cumplimiento de las funciones de acuerdo con cada especialidad. Adicionalmente, la Policía Nacional también emplea recursos para cubrir gastos operativos como educación, formación, entrenamiento, transporte, comunicaciones, entre otros.

Durante los primeros tres meses de cada año, las diferentes entidades envían la proyección de los ingresos y gastos para la siguiente vigencia fiscal a [MINHACIENDA], consolidando la proyección de planta de personal uniformado por grados; una vez se estiman los valores, los mismos son compartidos con dicha entidad, de tal forma que haga parte del anteproyecto de presupuesto que es radicado ante el Congreso de la República para su discusión y aprobación, conformando así el marco financiero de la Nación para la siguiente vigencia fiscal.

Los gastos de personal y funcionamiento en la Policía Nacional, durante los últimos 13 años, evidencian un incremento del 61% por concepto gastos de personal como se observa en la Figura 1; siendo importante indicar que el incremento más alto se dio para la vigencia 2023, donde se ejecutó 1.5 billones adicionales, producto de la implementación de beneficios económicos contemplados para los uniformados a través de la Ley 2179 de 2021.

Figura 1.

Evolución gastos de personal policial 2012-2025



Fuente: SIIF – Nación

Por otra parte, en el sector defensa dichas proyecciones se realizan por cada una de las cuatro fuerzas, razón por la cual [MINDEFENSA] busca armonizar los polos retóricos en materia de su cartera, alineando los discursos regulatorio, científico y poético (Parker, Pérez y Vargas, 2023), de lo que significa la seguridad y defensa del Estado, por lo que desde el año 2010 [MINDEFENSA], a través del "Modelo Capâcitas", se teoriza sobre la modernización de los procesos, desde la óptica de la planeación estratégica; metodología utilizada por los países miembros de la OTAN, a la que se alineó la iniciativa de sostenibilidad del gasto. Para tal fin, se definió el concepto de capacidad como aquella habilidad operacional u organizacional de una unidad militar o policial de realizar una tarea bajo ciertos estándares (Ministerio de Defensa Nacional, 2010).

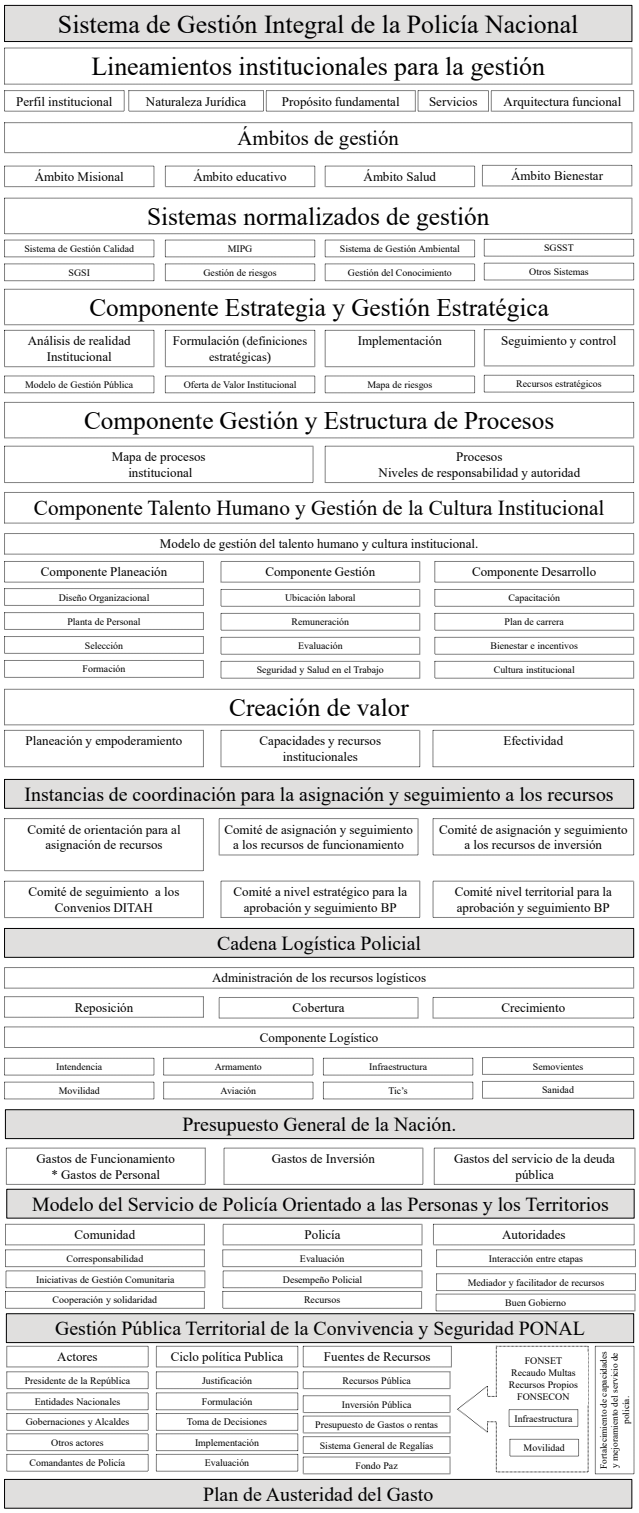
Al analizar los niveles de interacción, se precisó la taxonomía de capacidades individuales y conjuntas, estableciendo un lenguaje común de planeación para el sector defensa. Policialmente, la planeación por capacidades es una oportunidad de mejora que trasciende de la planeación por escenarios (condiciones hipotéticas) y la planeación por amenazas (daños potenciales). La planeación por capacidades (tareas de acuerdo a estándares) se alinea a la planeación estratégica, y esta a su vez, con la planeación presupuestal a mediano y largo plazo.

El cronograma de los procesos de Modelo de Planeación y Desarrollo de Capacidades de la Fuerza Pública -CAPÂCITAS- en la actualidad se encuentra en fase de estabilización, razón por la cual la Policía Nacional de Colombia, se permite proyectar y desarrollar sus capacidades de manera prospectiva bajo los conceptos de capacidades pasivas y activas; las primeras, definidas como aquellas que aunque disponibles en el presente, generan deuda futura para su funcionamiento y/o mantenimiento, mientras qué, las capacidades activas, corresponden a todo bien o derecho de propiedad institucional, que posee valor monetario tanto en el presente, como a futuro.

La sumatoria de capacidades activas y pasivas, permite a la institución, ser competente para asumir el servicio que le fue conferido a nivel misional, las mismas, son articuladas en la actualidad a partir de diferentes modelos organizacionales, tal y como se describe en la figura 2.

Figura 2.

Modelos Organizacionales y su articulación para la generación de capacidades institucionales.



Incorporar el [MCTHP] dentro del Sistema de Gestión Integral de la Policía Nacional (Policía Nacional de Colombia, 2019), responde a la necesidad de modernizar y optimizar la administración del talento humano en la institución, hacia la gestión del mismo, alineándose con la planeación estratégica planteada desde el sector defensa. Este enfoque permite identificar las capacidades críticas de los policías y diseñar estrategias para su fortalecimiento.

Por otro lado, la resolución No. 2032 del 28 de junio de 2024, por la cual se regulan las instancias de coordinación para la asignación y seguimiento a los recursos en la Policía Nacional de Colombia, contribuye a la construcción de políticas públicas en seguridad, al garantizar que los recursos destinados al desarrollo del talento humano sean utilizados de manera óptima. Esto permite la implementación de programas de formación, bienestar y profesionalización del personal policial, asegurando que los integrantes de la institución cuenten con las competencias necesarias para enfrentar los desafíos de la seguridad ciudadana (Policía Nacional de Colombia, 2024).

El marco logístico para la asignación y seguimiento de recursos dentro de la Policía Nacional de Colombia establecido en la resolución No. 05884 del 27 de diciembre de 2019, asegura una administración eficiente y transparente. Este documento define instancias de coordinación que permiten optimizar el uso de los recursos institucionales, alineándolos con las necesidades operativas y estratégicas de la fuerza pública. En particular, destaca la importancia de fortalecer las **capacidades operativas, estratégicas y administrativas** para garantizar el cumplimiento de los objetivos de seguridad pública (Policía Nacional de Colombia, 2019).

El Decreto 1523 de 2024 en el contexto de la administración de recursos para el Presupuesto General de la Nación, establece la provisión de empleos vacantes, modificación de plantas de **personal, capacitación y bienestar social** de los servidores públicos; el documento enfatiza que cualquier modificación en la estructura de personal debe cumplir con requisitos específicos, incluyendo estudios de costos comparativos y aprobación por parte de [MINHACIENDA]. Además, se prohíbe el uso de recursos destinados a capacitación para incrementar salarios o beneficios extralegales. Estas regulaciones buscan garantizar una gestión eficiente del talento humano en las entidades estatales, incluyendo la Policía Nacional de Colombia (Presidencia de la República de Colombia, 2024).

El Modelo del Servicio de Policía Orientado a las Personas y los Territorios, destaca la importancia de coordinar y articular las capacidades institucionales con las autoridades locales y la comunidad para mejorar la seguridad y convivencia ciudadana. Estas capacidades incluyen la disponibilidad de recursos institucionales y en talento humano policial, la formulación de planes de trabajo integrales, el uso de tecnología como inteligencia artificial y monitoreo con CCTV, la gestión de microterritorios y el fortalecimiento de la investigación criminal para combatir el multicrimen y las finanzas ilícitas. (Policía Nacional de Colombia, 2024).

Lo contenido en el Manual de Gestión Pública Territorial de la Convivencia y la Seguridad para la Policía Nacional de Colombia, establece los fundamentos, instrumentos y protocolos para mejorar la seguridad y convivencia en los territorios a través de un enfoque articulado e interinstitucional. Se basa en la coordinación entre entidades nacionales y locales, promoviendo el uso eficiente de recursos, información y participación policial en la formulación de

políticas públicas. Su objetivo es fortalecer capacidades para enfrentar problemáticas sociales y ambientales, asegurando una gestión territorial efectiva que responda a las necesidades específicas de cada comunidad (Policía Nacional de Colombia, 2023).

Por otra parte, los niveles de articulación de los modelos implementados en la Policía Nacional de Colombia, con la planeación por capacidades, se subdivide en tres: capacidades individuales, institucionales y estatales, donde la estimación del Índice Global de Capacidades corresponde a la sumatoria de estas, resultado que constituye, la fuerza efectiva (parte total de la unidad) y la fuerza disponible (talento humano en servicio), que a nivel policial, se encarga de garantizar las condiciones de seguridad y convivencia de la nación, al igual que sus capacidades (infraestructura, vehículos, logística, abastecimiento, equipos según especialidad, dotación, elementos y accesorios para el servicio) de acuerdo a los niveles de despliegue (estratégico, táctico y operacional) (Policía Nacional de Colombia, s.f.).

Tales conceptos apuntan a evaluar la actividad en función del objetivo que se quiere alcanzar, lo que en el sector privado se conoce como indicadores claves de desempeño o por su sigla en inglés [KPI], los cuales miden el rendimiento de una actividad o proceso en concreto (Factorial, 2025).

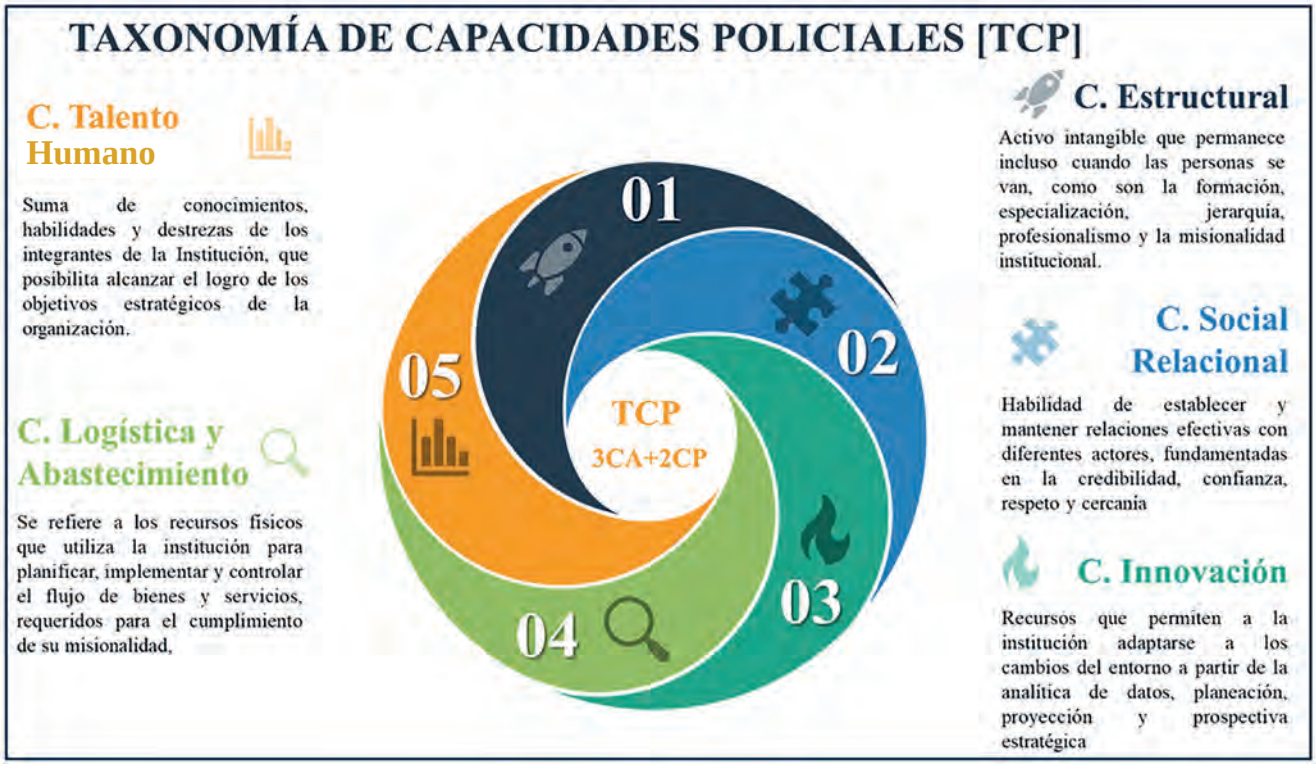
Siendo relevante indicar que, los [KPI] sirven para medir el progreso de una tarea a partir de estándares, analizar patrones en el tiempo, resolver problemas, implementar cambios y darles seguimiento, además de detectar oportunidades de mejora según los contextos.

Existen [KPI laborales] (centrados en el rendimiento individual de los funcionarios) y [KPI del Talento Humano] (centrados en las estrategias de gestión y desarrollo humano) (Roncancio, s.f.), por lo que articular tales métricas al [MCTHP] permite una comprensión integral (cuantitativa y cualitativa) de las capacidades policiales reales para el servicio de policía, además de la optimización de las mismas y su proyección ajustada en el tiempo, que en articulación con las variables para establecer las necesidades de personal policial (Medina et al, 2024), propende por mantener el número exacto de efectivos, que inclina la balanza en favor de las condiciones de seguridad de la nación, evitando tanto el superávit como el déficit de personal dedicado al servicio de policía.

Razón por la cual se presenta en la figura 3, la Taxonomía de Capacidades Policiales, alineada a la definición dada por (Ministerio de Defensa Nacional, s.f.), como clasificación ordenada y jerarquizada encarga de estudiar principios, métodos y fines de un sistema, que aporte rigor científico a la administración del talento humano policial y permita cuantificar el rendimiento objetivo institucional en materia de seguridad, al medir la apropiación conceptual de la doctrina, ahora, desde indicadores de desempeño.

Figura 3.

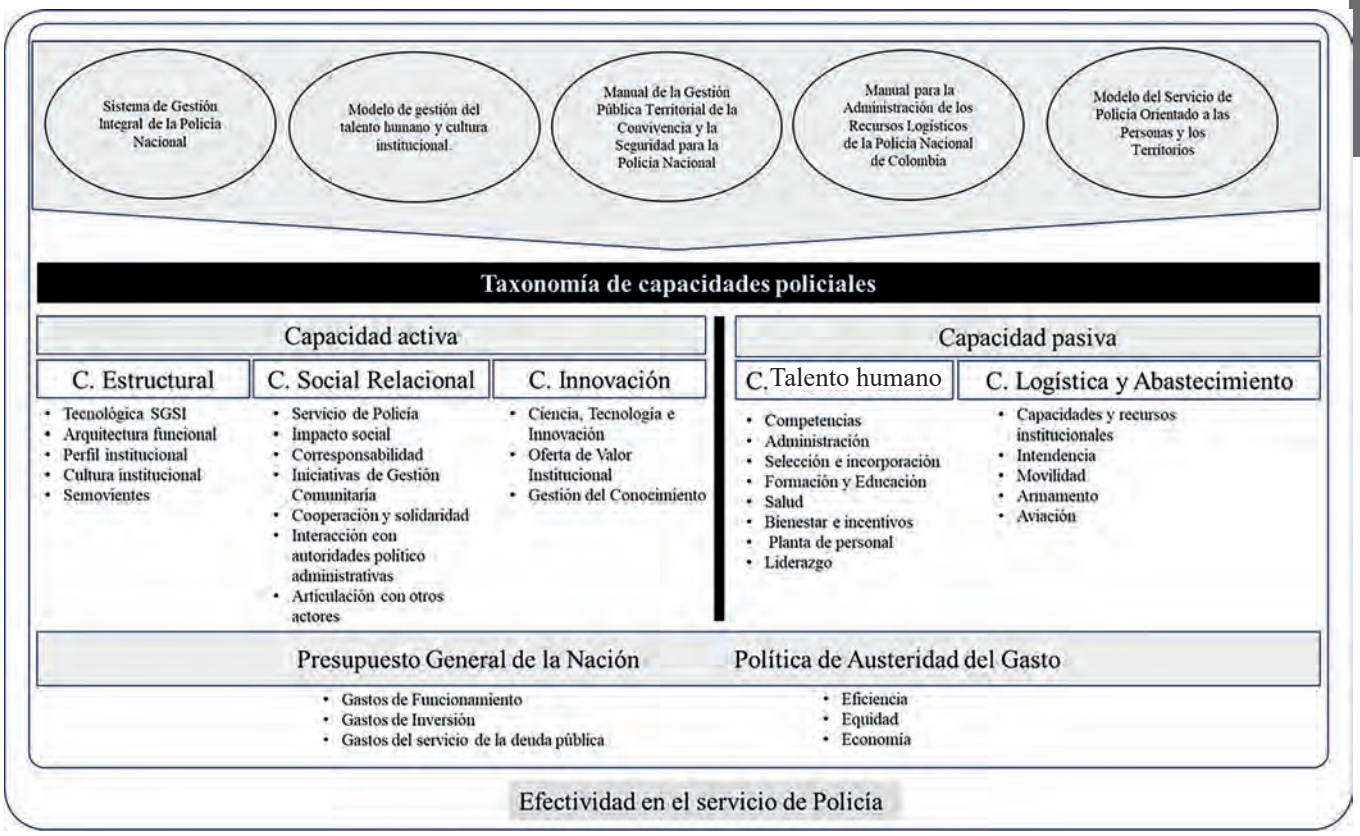
Taxonomía de capacidades Policiales [TCP]



La taxonomía de capacidades policiales está integrada por cinco capacidades específicas como son: (Talento humano, Logística y abastecimiento, Estructural, Social relacional e Innovación), que fundamentan el planteamiento del modelo propuesto, tal y como se observa en la figura 4, evidenciando brechas en la articulación de los documentos doctrinales actuales de administración policial, originadas principalmente en la no interacción de los mismos, redactados de forma individual, sin la concepción, de que integran un todo organizacional; lo que dificulta la consecución de resultados y pone en riesgo la efectividad del servicio de policía; tales brechas conceptuales, pretenden ser cerradas mediante el engranaje del [MCTHP] aquí propuesto.

Figura 4.

Modelo de Capacidades en Talento Humano Policial [MCTHP].



El [MCTHP] de la figura 4, recoge no solo factores doctrinales, si no que propone la objetivación de conceptos manejados a nivel sectorial desde un enfoque ordenado, pero, sobre todo, engranado, con una visión policial, en la cual, las capacidades activas y pasivas que inciden en la construcción de soluciones territoriales en seguridad pública, pasan a ser objetivas y por tanto medibles mediante indicadores clave de desempeño [KPI] como se observa en la ecuación 1.

Ecuación 1.

Indicadores Clave de Desempeño [KPI].

$$C_{THP} = \left(\frac{C_A\,(C_E + C_{SR} + C_I) + C_P\,(C_{TH} + C_{LA})}{\text{PGN - PAG}} \right)^t * 100 = \pm E_{SP}$$

$$C_{THP} = \left(\frac{C_A \sum \begin{pmatrix} C_{E(ti+af+pi+ci+s)} \\ C_{SR(sp+is+c+igc+cs+iap+aa)} \\ C_{I(cti+ovi+gc)} \end{pmatrix} C_P \sum \begin{pmatrix} C_{TH(c+a+si+fe+sd+bi+pp+l)} \\ C_{LA(cri+i+m+ar+av)} \end{pmatrix}}{\text{PGN - PAG}} \right)^t * 100 = \pm E_{SP}$$

$$C_{THP} = \left(\frac{C_A\,(C_{E5}+C_{SR7}+C_{I3}) + C_P\,(C_{TH8}+C_{LA5})}{PGN - PAG} \right)^{t} *100 = \pm E_{SP}$$

Fuente: Elaboración propia – Observatorio del Direccionamiento del Talento Humanó [OBTAH].

Para la interpretación de la ecuación, se presentan a continuación los operadores, constantes, variables, funciones y símbolos en la Tabla 3:

Tabla 3.

Marco lógico para la interpretación de la fórmula [KPI].

CA: Capacidad Activa	**CE:** Capacidad Estructural	ti: Tecnológica SGSI af: Arquitectura funcional pi: Perfil institucional ci: Cultura institucional s: Semovientes
	CSR: Capacidad Social Relacional	sp: Servicio de Policía is: Impacto social c: Corresponsabilidad igc: Iniciativas de Gestión Comunitaria cs: Cooperación y solidaridad iap: Interacción con autoridades político administrativas aa: Articulación con otros actores
	CI: Capacidad de Innovación	cti: Ciencia, Tecnología e Innovación ovi: Oferta de Valor Institucional gc: Gestión del Conocimiento
CP: Capacidad Pasiva	**CTH**: Capacidad en Talento Humano	c: Competencias a: Administración si: Selección e incorporación fe: Formación y Educación sd: Salud bi: Bienestar e incentivos pp: Planta de personal l: Liderazgo
	CLA: Capacidad Logística y Abastecimiento	cri: Capacidades y recursos institucionales i: Intendencia m: Movilidad ar: Armamento av: Aviación
PGN	Presupuesto General de la Nación	
PAG	Política de Austeridad del Gasto	
ESP	Efectividad en el servicio de Policía	

Método

Para el presente artículo se siguió la metodología de tipo cualitativo sustentado en el análisis documental y la revisión sistemática de literatura académica y normativa, se realiza búsqueda bibliográfica en diferentes bases de datos académicas tales como; Google Schoolar , Academia y Web of Science, y se utiliza una rejilla de especificación mediante operadores booleanos estructuradas para garantizar precisión y exhaustividad. Algunas de las cadenas empleadas fueron:

"police AND 'human talent' AND capabilities AND ('public policy' OR 'strategic planning')"

"('human resources' OR 'talent management') AND police AND NOT private"

"'capability model' AND ('public security' OR 'law enforcement') AND Colombia"

Estas cadenas permitieron filtrar estudios relevantes, excluyendo aquellos centrados en el sector privado y enfocándose en modelos aplicables a instituciones policiales, con criterios de búsqueda relacionados al "análisis de capacidades en instituciones policiales", del que se excluyen aquellos documentos relacionados con administración del sector privado y se incluye información de los ámbitos de acción de instituciones policiales a nivel global, los ideales de personal dedicado a la seguridad y las estimaciones internacionales para establecer las necesidades de personal policial; en paralelo se realiza un análisis a los valores asignados a la Policía Nacional de Colombia durante los últimos trece años en el Presupuesto General de la Nación como condición esencial, la información recolectada fue sistematizada mediante matrices de análisis comparativo entre definiciones internacionales de capacidades, datos presupuestales del SIIF Nación y normativas institucionales. A partir de esta triangulación, se identificaron patrones comunes y vacíos conceptuales, lo que permitió construir una taxonomía de capacidades y operacionalizar en el modelo [MCTHP]. Así mismo se tuvo en cuenta la conceptualización del Modelo Capâcitas del sector defensa, como fundamento conceptual. La información se sintetiza a través de la metodología aplicada permiten llegar al modelo propuesto e identificar la Taxonomía de capacidades Policiales [TCP] del Modelo de Capacidades en Talento Humano Policial [MCTHP], y plantear Indicadores Clave de Desempeño [KPI]. Los criterios de inclusión consideraron documentos publicados entre 2010 y 2025 que abordaran el análisis de capacidades en instituciones policiales o de defensa, mientras que se excluyeron estudios centrados en el sector privado o sin respaldo académico. No obstante, se reconocen limitaciones metodológicas como la escasez de literatura específica sobre la operacionalización de capacidades en cuerpos policiales, la variabilidad en la disponibilidad de datos entre instituciones, y la ausencia de validaciones empíricas del modelo propuesto, lo que plantea la necesidad de futuras investigaciones aplicadas que permitan evaluar su efectividad en contextos reales.

Resultados

Como resultado de esta investigación teórica, se identificó una ausencia significativa de modelos integradores que permitan analizar de manera objetiva las capacidades del talento humano policial en función de la construcción de políticas públicas en seguridad. Esta carencia fue evidenciada mediante búsquedas sistemáticas en bases académicas (Google Scholar, Web of Science, Academia.edu), utilizando cadenas booleanas. A partir de la información recolectada, se construyó una Taxonomía de Capacidades Policiales [TCP] que agrupa cinco dimensiones: talento humano, logística y abastecimiento, estructura, in-

novación y relaciones sociales. Esta taxonomía fue operacionalizada mediante Indicadores Clave de Desempeño [KPI], lo que permitió diseñar el Modelo de Capacidades en Talento Humano Policial [MCTHP], como una herramienta conceptual y operativa que articula elementos doctrinales, administrativos, estratégicos y operativos, para optimizar la gestión del talento humano en las instituciones policiales, en busca cimentar la construcción de soluciones territoriales en seguridad desde la visión del talento humano policial, ahora aplicables a diferentes policías del mundo.

Por otra parte, se evidenció que la mayoría de los cuerpos policiales a nivel mundial tienen un carácter civil (87%) y dependen principalmente de los Ministerios del Interior o de Seguridad. Esta información fue sistematizada en una tabla comparativa de 38 países, lo que permitió establecer patrones comunes en la estructura y dependencia de las fuerzas policiales.

Para el caso de Colombia, se observó un incremento del 61% en los gastos de personal de la Policía Nacional entre 2012 y 2025, lo que refleja una tendencia hacia la insostenibilidad financiera del servicio, aunque también plantea desafíos en términos de eficiencia y asignación de recursos. Este análisis se complementó con la revisión del Sistema Integrado de Información Financiera (SIIF Nación), que permitió correlacionar la evolución presupuestal con las necesidades operativas de la institución.

Se diseñó una fórmula para el cálculo del Índice Global de Capacidades Policiales, integrando capacidades activas y pasivas, alineadas con el Presupuesto General de la Nación [PGN] y la Política de Austeridad del Gasto [PAG]. Este índice permite proyectar de manera estratégica la dotación de personal, la inversión en formación y bienestar, y la asignación de recursos logísticos, garantizando así la sostenibilidad y efectividad del servicio policial.

El [MCTHP] permite proyectar necesidades reales de personal, optimizar la asignación de recursos y fortalecer la sostenibilidad institucional. Su diseño responde directamente al objetivo general de la investigación y constituye una herramienta replicable para la toma de decisiones estratégicas en seguridad pública.

Discusión

El fin último de esta formulación permite cerrar las brechas existentes en los documentos doctrinales reduciendo las asimetrías de conocimiento (Burbano, 2016), evidenciadas en la interoperabilidad documental y su posterior puesta en práctica a nivel administrativo, estratégico y operativo.

La manera como se presenta la información incorpora la necesidad de potencializar un trabajo articulado e interinstitucional que permita la construcción de política pública en seguridad, fundamentado en la realidad financiera de la Nación y el uso de ciencia aplicada al estudio de capacidades, como componentes relevantes, que permiten asegurar la sostenibilidad institucional en el tiempo.

La investigación teórica que se presenta, destaca la importancia de contar con un modelo de análisis de capacidades que permita optimizar la gestión del talento humano policial, garantice la permanencia institucional y la optimización de recursos, a partir de una planificación estratégica acorde con las necesidades de seguridad de cada territorio, evitando la asignación ineficiente de personal y medios.

Esta investigación no se centra tan solo en un análisis puramente documental, sino

que analiza las asimetrías discursivas de los mismos y su incidencia en la asignación presupuestal derivada de las decisiones administrativas, lo que permite proponer una formulación alineada, con el concepto de capacidades que maneja el sector defensa, reduciendo el sesgo y cerrando brechas propias de un dialogo subjetivo, en el que se evitan distorsiones interpretativas que inciden en la efectividad del servicio de policía.

Una de las fortalezas de esta investigación se centra es la articulación del tipo de policía, con la disponibilidad presupuestal y su respectiva política de talento humano, para el establecimiento de capacidades policiales objetivas. Así mismo se sugiere que este modelo sirva de guía para la operacionalización de los conceptos desarrollados a nivel sectorial, tendientes a optimizar la defensa de la nación.

Como limitante, se identifica que las instituciones policiales deben afrontar los nuevos desafíos que inciden en el talento humano policial, entre ellos, articular los polos retóricos en materia de seguridad, lo que implica que, para futuras investigaciones, se debe profundizar en relación a la coherencia doctrinal que a nivel discursivo define el actuar policial, más aún, cuando el contexto en que se ejerce esta profesión policial se encuentra en permanente cambio.

Los hallazgos de esta investigación evidencian una ausencia significativa de modelos integradores que articulen capacidades policiales desde una perspectiva estratégica y operativa. A diferencia de enfoques tradicionales centrados en el número de efectivos o en indicadores financieros aislados, el Modelo de Capacidades en Talento Humano Policial (MCTHP) propone una visión sistémica que incorpora dimensiones humanas, logísticas, estructurales, sociales e innovadoras. En contraste con estudios previos como los de Wilson & Weiss (2014) y Contreras (2015), que se enfocan en métricas de dotación y eficiencia operativa, el MCTHP introduce una taxonomía de capacidades y una fórmula de indicadores clave de desempeño (KPI) que permiten proyectar necesidades reales de personal y asignación de recursos con base en evidencia. Este aporte representa una evolución conceptual que supera los modelos fragmentados existentes, ofreciendo una herramienta replicable y adaptable a diferentes contextos institucionales y territoriales, con potencial para fortalecer la gobernanza y la efectividad del servicio policial.

Aunque el Modelo de Capacidades en Talento Humano Policial (MCTHP) se presenta como una propuesta conceptual, su validación empírica resulta esencial para garantizar su aplicabilidad en contextos reales. Se propone una estrategia de implementación en fases piloto dentro de unidades policiales específicas, seguida de análisis comparativos con indicadores tradicionales de gestión, y ajustes progresivos para su escalamiento institucional. Entre las limitaciones de esta investigación se encuentra la ausencia de estudios previos sobre operacionalización de capacidades en cuerpos policiales, la variabilidad en la disponibilidad de datos entre instituciones, y posibles resistencias administrativas. Como líneas futuras de investigación se plantea el desarrollo de herramientas digitales para la aplicación del modelo, su adaptación a otras entidades del sector defensa y seguridad, y la realización de estudios longitudinales que permitan evaluar su impacto en la sostenibilidad institucional y la efectividad del servicio policial.

Conclusiones

Esta investigación tuvo como objetivo proponer un Modelo de Capacidades en Talento Humano Policial [MCTHP] que permita optimizar la gestión del personal policial,

alineando las necesidades territoriales con la planificación estratégica y presupuestal del Estado. Desde un enfoque cualitativo y documental, se evidenció la ausencia de modelos integradores que articulen capacidades activas y pasivas con indicadores clave de desempeño [KPI], lo cual limita la efectividad del servicio policial. El [MCTHP] se presenta como una herramienta innovadora que permite proyectar de manera objetiva las necesidades de personal, la inversión en formación y el uso eficiente de recursos, contribuyendo a la sostenibilidad institucional y a la formulación de políticas públicas en seguridad. El modelo propuesto surge de una síntesis estructurada de fuentes doctrinales, presupuestales y normativas, integradas mediante un análisis comparativo y conceptual que permitió identificar brechas y construir una propuesta articulada y medible.

El [MCTHP] permite superar las limitaciones de los enfoques tradicionales centrados exclusivamente en el número de efectivos, al incorporar variables estructurales, sociales, logísticas, tecnológicas e innovadoras, que inciden directamente en la efectividad del servicio policial. Su diseño, basado en una taxonomía de capacidades y en indicadores clave de desempeño [KPI], los hallazgos evidencian la ausencia de modelos integradores que articulen capacidades humanas, logísticas, estructurales y sociales en la formulación de políticas públicas en seguridad. El MCTHP permite proyectar necesidades reales de personal, mejorar la asignación de recursos y fortalecer la sostenibilidad institucional.

Por último, el MCTHP se presenta como una propuesta replicable a nivel nacional e internacional, adaptable a diferentes contextos institucionales y territoriales, y como una base sólida para futuras investigaciones orientadas a fortalecer la gobernanza, la legitimidad institucional y la efectividad del servicio de policía, cabe aclarar que difiere del cálculo actuarial implementado en el sector defensa para determinar el pasivo pensional.

Para futuras investigaciones, se propone utilizar el [MCTHP] como base teórica que permita articular los diferentes actores que intervienen en la seguridad pública, a través de marcos lógicos, que proporcionen estructura a los procesos de planificación, ejecución y evaluación de las capacidades de las instituciones, permitiéndoles trascender de la conceptualización a la operacionalización, enfocándose en validar empíricamente el modelo en contextos territoriales, desarrollar herramientas digitales para su implementación, y finalmente en adaptar el modelo a otras instituciones del sector seguridad y defensa.

Referencias

Aguilar, J. (09 de 2017). La gestión de talento humano, elemento clave en el desempeño del personal en la empresa. Bogotá, Colombia: Repositorio UMNG. https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/17506/AguilarSimijacaJennyCarolina2018.pdf?sequence=1yisAllowed=y

American Bar Association. (2025). ABA. *Police Function*. https://www.americanbar.org/groups/criminal_justice/resources/standards/police-function/

Bello-Montes, C. (2012). Nuevos desafíos de los cuerpos policiales en un mundo globalizado. *Revista Criminalidad*, 133-147. doi: 1794-3108

Burbano, J. (13 de 12 de 2024). La vanguardia tecnológica en la Policía Nacional como herramienta para fortalecer las estrategias y la funcionalidad institucional. *Revista Logos Ciencia y Tecnología*. Bogotá, Colombia. doi: 2422-4200

Burbano, P. (2016). Asimetría departamental de capacidades de ciencia, tecnología e innovación, (C+T+I), un

punto de referencia para implementar políticas para el posconflicto. *IV Congreso Internacional de Investigación en Gestión Pública*, 1-26.

Casas, K., González, P., y Mesías, L. (2018). *La transformación policial para el 2030 en América Latina.* Washington, DC.: BID. https://www.thedialogue.org/wp-content/uploads/2018/11/KCasas_TransformacionPolicial_FINAL.pdf

Castillo, L., y Jiménez, J. (2024). Cooperación internacional policial ante amenazas cibernéticas en Colombia: Modalidad Business Email Compromise. *Revista Logos Ciencia y Tecnología*, 83-107. doi:https://doi.org/10.22335/rlct.v16i1.1877

Contreras, M. (05 de 2015). ¿Cuántos policías se necesitan realmente? *Análisis de personal del Departamento de Policía: ¿Cuántos policías se necesitan realmente?* https://www.academia.edu/33465388/_Cu%C3%A1ntos_polic%C3%ADas_se_necesitan_realmente_An%C3%A1lisis_de_personal_del_Departamento_de_Polic%C3%ADa

EUROINNOVA. (2021). Conoce de la función de la Policía. https://www.euroinnova.com/blog/funcion-de-la-policia

Factorial. (09 de 02 de 2025). *8 KPI de Recursos Humanos que necesitas tener controlados.* https://factorial.es/blog/indicadores-recursos-humanos-kpi/#:~:text=humanos%20en%20v%C3%ADdeo-,%C2%BFEn%20qu%C3%A9%20consiste%20un%20KPI%3F,una%20actividad%20o%20proceso%20concreto.

Guth, A. (2012). *Reclutamiento, seleccion e integracion de recursos humanos*. México DF, México: Trillas.

Interpol. (03 de 2022). Análisis perspectivo del futuro(s) de la policía: primeros pasos hacia un paradigma global. https://www.interpol.int/es/content/download/18111/file/INTERPOL%20Working%20Paper%20on%20the%20Future%20of%20Policing-ES-22062022.pdf

McCabe, J. (sf). An analysis of police department staffing: How many officers do you really need? https://icma.org/sites/default/files/305747_Analysis%20of%20Police%20Department%20Staffing%20_%20McCabe.pdf

Medina, O., Sanabria, W., Cortés, G., Ladino, E., y Hernández, Á. (2024). *Dirección de Talento Humano en Cifras un análisis desde la estadística descriptiva.* Bogotá: Imprenta Nacional de Colombia.

Ministerio de Defensa Nacional [MINDEFENSA]. (2018 13-17). *Guía Metodológica de Planeamiento por Capacidades.* https://www.mindefensa.gov.co/documents/link/LFD3CD4BFA8C3BABEAD41500AA3802BB39E328494801/file/DBCCE83DAA53B06459FA1DD1A7B0A8D906E1342A4E09

Ministerio de Defensa Nacional [MINDEFENSA]. (2010). *Modelo Capacitas.* Conceptos Clave: https://www.mindefensa.gov.co/estrategia-y-planeacion/proyeccion-de-capacidades-e-innovacion/modelo-capacitas/conceptos-clave

Ministerio de Defensa Nacional [MINDEFENSA]. (s.f.). *Proyeccion de capacidades e innovacion Modelo capacitas Conceptos clave*. MINDEFENSA: https://www.mindefensa.gov.co/estrategia-y-planeacion/proyeccion-de-capacidades-e-innovacion/modelo-capacitas/conceptos-clave

Ministerio de Hacienda y Crédito Público [MINHACIENDA]. (08 de 06 de 2025). *SIIFNación*. https://www.minhacienda.gov.co/webcenter/portal/SIIFNacion/pages_home/informacingeneral

Ministerio del Interior [MININTERIOR]. (01 de 2020). Conceptos normativos de la gestión pública territorial para la convi-

vencia y la seguridad. Bogotá, Colombia. https://osc.dnp.gov.co/cartilla.pdf

Nilsson, M. (2023). *Éxitos y fracasos de reformas polciiales en el mundo contemporáneo.* Bogotá: Insitituto Colombo-Alemán para la Paz - CAPAZ. https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1800704/FULLTEXT01.pdf

Oficina de las Naciones Unidas contra la droga y el delito [UNODC]. (06 de 2011). Manual sobre responsabilidad, supervisión e integridad de la Policía. Oficina de las Naciones Unidas Contra La Droga y el Delito. Viena, Suiza: Oficina de las Naciones Unidas en Viena. https://www.unodc.org/documents/justice-and-prison-reform/Manual_responsabilidad_supervision_integridad_Policia.pdf

Organización de Estados Americanos [OEA]. (2019). Observatorio Interamericano de Seguridad. *6.1.1.x Personal de Policía (tasa)*. https://www.oas.org/IOS/indicatorsdetails.aspx?lang=esyindicator=41

Organización de las Naciones Unidas [ONU]. HABITAT. (28 de 11 de 2018). Violencia e inseguridad en las ciudades. https://onu-habitat.org/index.php/violencia-en-inseguridad-en-las-ciudades#:~:text=La%20creciente%20violencia%20y%20la%20sensaci%C3%B3n%20de,abuso%20de%20sustancias%20y%20el%20desempleo%20juvenil.

Parker, C., Pérez, J., y Vargas, P. (2023). Environmental Impact Assessment: Sociology andsemiotics of discursive asymmetries. Case Study ofAlto Maipo in Chile. *Revista Colombiana de Sociologia*, 45-77. https://www.researchgate.net/publication/384167091_Environmental_Impact_Assessment_Sociology_and_semiotics_of_discursive_asymmetries_Case_Study_of_Alto_Maipo_in_Chile

Pérez, A. (28 de 10 de 2022). Stakeholders, ejemplos para entender el concepto. Barcelona, España: OBS Bussines School. https://www.obsbusiness.school/blog/stakeholders-ejemplos-para-entender-el-concepto

Policía Nacional de Colombia. (31 de 12 de 2008). *Por la cual se implementan las Tablas de Organizacion Policial T.O.P para la Policía Nacional.* Bogotá, Colombia: Dirección General .

Policía Nacional de Colombia. (24 de 08 de 2016). Resolución No. 05309 del 24 de agosto 2016. *Por la cual se establecen las Tablas de Organización Policial (TOP) de la Policía Nacional y se derogan unas disposiciones*. Bogotá, Colombia: Dirección General.

Policía Nacional de Colombia. (17 de 09 de 2019). Resolución No. 03948 del 17 de Septiembre de 2019 “Por la cual se expide el Manual del Sistema de Gestión Integral de la Policía Nacional y se. Bogotá, Colombia: Dirección General.

Policía Nacional de Colombia. (27 de 12 de 2019). Resolución No. 05884 del 27 de diciembre de 2019. *Por la cual se expide el Manual para la Administración de los Recursos Logísticos* . Bogotá, Colombia: Dirección General.

Policía Nacional de Colombia. (17 de 07 de 2023). Resolución número 2313 del 19 de julio de 2023. *Manual de la Gestión Pública Territorial de la convivencia y la Seguridad para la Policía Nacional* . Bogotá, Colombia: Dirección General.

Policía Nacional de Colombia. (28 de 06 de 2024). Resolución No. 2032 del 28 de junio de 2024. *por la cual se regulan las instancias de coordinación para la asignación y seguimiento a los recursos en la Policía Nacional de Colombia*. Bogotá, Colombia: Dirección General.

Policía Nacional de Colombia. (20 de 12 de 2024). Resolución No. 04341 del 20 de diciembre de 2024. *Por la cual se define y regula el Modelo del Servicio de Policía orientado a las Personas y los*

Territorios. Bogotá, Colombia: Dirección General.

Policía Nacional de Colombia. (s.f.). *Niveles de despliegue*. https://www.policia.gov.co/taxonomy/term/1897

Presidencia de la República de Colombia. (18 de 12 de 2024). Decreto 1523 de 2024. *Por medio del cual se decreta el presupuesto de rentas y recursos de capital y el presupuesto de gastos para la vigencia fiscal del 1 de enero al 31 de diciembre de 2025*. Bogotá, Colombia: Función Pública.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo [UNDP]. (2021). *Informe regional de desarrollo humano 2021 atrapados: alta desigualdad y bajo crecimiento en américa latina y el caribe.* PNUD. doi:9789210057868

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo [UNDP]. (06 de 09 de 2024). Transformar el cuerpo policial en tiempos de crisis Hacia la seguridad, la paz y el desarrollo. https://www.undp.org/es/historias/transformar-el-cuerpo-policial-en-tiempos-de-crisis

Roncancio, G. (s.f.). Indicadores de Gestión (KPI's): Tipos y Ejemplos. PENSEMOS: https://gestion.pensemos.com/indicadores-de-gestion-tipos-y-ejemplos

Wilson, J., & Weiss, A. (2014). *A performance-based approach to police staffing and allocation.* Washington, DC, Estados Unidos: Office of Community Oriented Policing Services. doi: 978-1-932582-60-4