

My. Alexander Chaves Ortiz\*\*  
Jhon Jairo Bello Arias\*\*\*  
Carlos Mario Quintana Velásquez\*\*\*\*

## Evaluación del desempeño policial aplicando el formulario número tres consagrado en el Decreto 1800 de 2000\*

Police performance evaluation form applying  
The three number enshrined in decree 1800 del 2000

Polícia formulário de avaliação de desempenho aplicáveis  
Do número três consagrado no decreto, 1800 del 2000?

### Resumen

Este trabajo de investigación está orientado a demostrar que, en la Policía Nacional si es posible evaluar a cada uno de sus integrantes de manera objetiva, puesto que se aplicó el formulario número tres de evaluación consagrado en el decreto 1800/2000 y se siste-

matizó la información allí presentada, además se observó en su conjunto cómo es el desempeño anual del policial en el esquema de seguridad "Sabanal, Departamento de Córdoba", en cuanto a: franquicias, permisos, excusas, llamados de atención, anotaciones negativas, red de cooperantes, informaciones recibidas, solicitudes a las patrullas de vigilancia, actividades comunitarias, capacitaciones y actividad física.

Fecha de recepción del artículo: 11 de febrero de 2010.  
Fecha de aceptación del artículo: 15 de abril de 2010.

\* Artículo de investigación que los autores realizaron sobre la línea de investigación "Servicio de Policía".

\*\* Administrador policial DINAЕ. Diplomado en "Diseño, seguimiento y evaluación de proyectos de investigación", Universidad Pontificia Bolivariana. Correo electrónico: alexander.chaves@correo.policia.gov.co.

\*\*\* Diplomados en "Diseño, seguimiento y evaluación de proyectos de investigación", Universidad Pontificia Bolivariana y en "Investigación y gerencia de proyectos", VICIN-DINAЕ. Correo electrónico: jhon.bello@correo.policia.gov.co.

\*\*\*\* Técnico profesional en servicio de Policía DINAЕ. Diplomado en "Diseño, seguimiento y evaluación de proyectos de investigación", Universidad Pontificia Bolivariana. Correo electrónico: carlos.quintana1279@correo.policia.gov.co.

### Palabras clave

Evaluación, desempeño, comunidad, aplicación, cooperante.

### Abstract

This research is aimed to show whether, in the National Police, is possible to evaluate each of its members in an objective manner, since it applied the number

three evaluation form set out in Decree 1800/2000 in addition to the systematization of the information. Also, through data collection, was observed the annual performance of the police in the security plan called "Sabanal, Departamento de Córdoba" as a whole, in terms of: franchises, permits, excuses, reprimands, negative entries, cooperating network, received information, requests for patrols, community activities, training and physical activity.

#### Key words

Evaluation, Performance, Community, Implementation, Cooperating.

#### Resumo

recogida, se observó en su conjunto como es el desempeño anual del policial en el esquema de seguridad "Sabanal, Departamento de Córdoba", en cuanto a: franquicias, permisos, excusas, llamados de atención, anotaciones negativas, red de cooperantes, informaciones

recibidas, solicitudes a las patrullas de vigilancia, actividades comunitarias, capacitaciones y actividad física.

Para velar por el buen funcionamiento de una entidad o grupo, es necesario llegar a un contacto directo con sus entes participantes, para así conocer sus comportamientos, falencias y fortalezas.

Este trabalho de investigação está orientado a demonstrar se na Polícia Nacional da Colômbia é possível avaliar cada um de seus integrantes de maneira objetivo, visto que se aplicou o formulário número três de avaliação con-

sagrado pelo Decreto 1800/2000 e se sistematizou a informação ali presente. Ademais, através das informações colhidas, se observou, no seu conjunto, como é o desempenho anual do policial no esquema de segurança "Sabanal, Departamento de Córdoba", em termos de: concessões, autorizações, desculpas, representações, cadastros negativos, rede de colaboradores, informações recebidas, pedidos de patrulha de segurança, atividades comunitárias, formação e atividade física.

#### Palavras-chave

Avaliação, desempenho, comunidade, implementação, cooperação.

## INTRODUCCIÓN

Los retos que la Policía Nacional de los colombianos debe afrontar día a día en materia de seguridad ciudadana, hacen que sus miembros estén en constante movimiento y en la búsqueda de nuevas alternativas para brindar un servicio que satisfaga las necesidades que impone la sociedad.

El presente trabajo mostrará la aplicación del formulario número tres de evaluación del desempeño policial, consagrado en el Decreto 1800 de 2000, el cual establece que cada policía debe llevar su "registro de datos y hechos", donde anota las actividades desarrolladas en el servicio. Además la información recolectada, es sistematizada mensualmente.

La preocupación por conocer el rendimiento o la productividad de un policía, despertó el interés de los investigadores, por tal motivo durante dos años en el Departamento de Córdoba, Corregimiento El Sabanal, con policías que prestan servicio de seguridad las veinticuatro horas en puestos fijos, se hizo un estudio detallado en donde se logró observar cómo es normalmente el funcionamiento de un uniformado.

En un año se recolectó la información registrada en los libros y en el formulario No. 2 de seguimiento y el siguiente año se aplicó el formulario No. 3 registro de datos y hechos, entendiéndose que los formularios 2 y 3, son el soporte del formulario 1 de Evaluación del Desempeño Policial, además, se pudo establecer con la sistematización y la tabulación de la información que existen grandes diferencias cuando se hace un control diario de las acciones mínimas que en función de su servicio debe prestar un policía. También se agregó la estrategia en la conformación de una red de cooperantes y la excelente aplicación de ésta, en una comunidad.

Éste estudio consta de cinco capítulos en los que se puede apreciar cómo es el desempeño individual de un policía en su conjunto, puesto que se ha fraccionado de tal manera que sea de fácil entendimiento.

## PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

¿Cómo es el desempeño del personal policial que labora en los puestos fijos de seguridad, medidos a través de indicadores de evaluación (eficacia, efectividad y eficiencia), en el corregimiento El Sabanal, Departamento de Córdoba?

## METODOLOGÍA

Para velar por el buen funcionamiento de una entidad o grupo, es necesario llegar a un contacto directo con sus entes participantes, para así conocer sus comportamientos, falencias y fortalezas. Utilizar la investigación descriptiva-participativa, es muy conveniente y adecuada ya que consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes, a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta, no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. También se describe un fenómeno dentro del servicio de Policía, que en el esquema de seguridad, ha generado unos resultados excelentes con estrategias aplicadas dentro del ámbito policial como lo es la red de cooperantes.

Es investigación cuantitativa, ya que podemos determinar y realizar un análisis, de los días de franquicia, excusas de servicio, permisos, vacaciones, llamados de atención, anotaciones negativas, capacitaciones y actividades recreativas, los cuales están representados en números y los podemos contar.

Cualitativos (mediante símbolos verbales): se usan en estudios cuyo objetivo es examinar la naturaleza general de los fenómenos. Estos estudios proporcionan una gran cantidad de información valiosa, pero poseen un limitado grado de precisión, porque emplean términos cuyo significado varía para las diferentes personas, épocas y contextos. Los estudios cualitativos contribuyen a identificar los factores importantes que deben ser medidos (visión científicista).

Es investigación evaluativa, porque el objeto de este tipo de investigación es valorar los resultados de un programa, en razón de los objetivos propuestos para el mismo, con el fin de tomar decisiones sobre su proyección y programación para un futuro.

### Población y muestra

Para determinar la población se tomó como punto de partida el Esquema de Seguridad del Sabanal, en el Departamento de Policía Córdoba, que está conformada por 40 policías con estudios secundarios, de edades comprendidas entre 21 y 45 años, pertenecientes a los estratos socioeconómicos (2 y 3). Además se tuvo en cuenta los cinco cooperantes adscritos a cada uno de los policiales que laboran en estos puestos fijos.

En lo que respecta a la muestra, se seleccionaron 20 policías, es decir el 50% del total de la población, y 40 cooperantes equivalente al 20% del total de la población seleccionados aleatoriamente.

Para la formulación y ejecución del proyecto de investigación y el fortalecimiento del grupo investigativo, se realizó un convenio con la Universidad Pontificia Bolivariana (UPB) el cual incluyó, formación a partir de talleres en los siguientes temas: formación investigativa y, formulación y evaluación de indicadores de gestión.

## RESULTADOS

El trabajo investigativo arrojará como resultado, cómo ha sido el desempeño policial de un grupo determinado de policías, el cual laboró en igualdad de condiciones durante dos años; esta prueba piloto se desarrolló en el Esquema de Seguridad, Corregimiento El Sabanal, Departamento de Córdoba y para tal efecto la investigación dividió el proceso en cinco categorías así:

**Primera.** Análisis sobre el comportamiento presentado en cuanto a franquicias, permisos, vacaciones, excusas, llamados de atención y anotaciones negativas. El estudio mostró que en el año 2007, un policía laboró el 91%, mientras que las vacaciones representaron el 6% y los permisos un 3% para un porcentaje total de descanso de solo el 9%. Lo cual evidencia que cuando no hay un registro detallado, la información presentada no se ajusta a la realidad, en cambio en el año 2008 el mismo policía, con el mismo esquema de trabajo, su actividad laboral durante el año fue del 56%, mientras que sus franquicias equivalen al 33%, sus vacaciones al 8% y los permisos el 3%, para un total de descanso al año del 44%. Estas cifras muestran que a este uniformado la Institución le ha proporcionado el descanso suficiente para prestar un excelente servicio, también le brindó las condiciones necesarias para atender sus roles en el hogar, hacer vida social en el entorno que lo rodea y desplegar sus actividades personales.

En cuanto a las excusas, la realidad señala que en las unidades se otorgan muchos permisos verbales por enfermedad de los policías y estos no recurren a un centro asistencial adecuado para su valoración, siendo la recuperación mucho más lenta. En cambio, si la persona es remitida a un centro asistencial idóneo, la Dirección de Sanidad, garantiza a todos los uniformados la prestación de un servicio de salud ágil, oportuno y le proporciona los cuidados y los medicamentos neces-

rios para que pueda regresar a la mayor brevedad a sus labores cotidianas, además se valora el talento humano como elemento clave para el éxito de la misión institucional.

Ahora, en cuanto a la disciplina, constantemente se está llamando la atención a los uniformados, pero al no estar registrados en ninguna parte, por considerarse faltas leves, sus constantes fallas pueden afectar la disciplina policial y el buen funcionamiento de la unidad, tan solo se registran las afectaciones de carácter negativo. En el año 2008 fueron registradas tanto las faltas leves como las graves, y se pudo determinar con un criterio objetivo cuáles son los policías que afectan de manera considerable la disciplina, haciéndoles un seguimiento especial y brindándoles las orientaciones pertinentes, solicitando la ayuda profesional de Sanidad (trabajo social y psicología). Esto permitió trabajar de manera coordinada en pro a corregir la disciplina de manera oportuna.

Al finalizar la investigación, el estudio mostró que las faltas más comunes de nuestro personal son: "llegar tarde a la formación, realizar actividades diferentes en el servicio y el incumplimiento a las normas de tránsito, no tener la licencia de conducción, no portar el seguro obligatorio vigente y conducir en exceso de velocidad".

**Segunda.** Estrategia realizada por el personal policial de puestos fijos mediante la creación de la red de cooperantes. La sociedad colombiana reclama todos los días más seguridad deseando tener una Policía oportuna, que sea visible en la calle, que ayude a la solución de los problemas cotidianos, que promueva y lidere acciones, para superar los factores facilitadores del delito, y se encamine a afianzar la acción preventiva.

De esta manera y como complemento a la función en el puesto fijo, los policías que prestan servicio bajo esta modalidad, a pesar de que su campo de acción es reducido, pueden ayudar a mejorar la percepción en seguridad, mediante acciones tendientes a lograr el acercamiento con la comunidad de su entorno, sin que esta actividad afecte su misión en determinado puesto. Para tal efecto se hizo una prueba piloto en el año 2008 consistente en que cada policía incorporara cinco personas a la red de cooperantes, los cuales deben hacer parte en su lugar de trabajo y se comprometen a visitarlos mínimo dos veces al mes dejando consignada esta visita en su formulario, esta acción busca mejorar el acercamiento con la comunidad, y a su vez permite

ampliar el radio de acción en cuanto a la seguridad se refiere; además crea lazos de confianza en la sociedad civil con la Institución.

Esta prueba revela que cada uno de nuestros cooperantes tuvieron en promedio contacto con la Institución en 22 oportunidades durante el año 2008 discriminados así: de manera personal 12 veces al año y fue llamado telefónicamente por el policía en 10 ocasiones. Si multiplicamos los cinco cooperantes de cada policía encontramos que en este esquema el uniformado de puesto fijo logró tomar contacto con 100 personas en su entorno lo que no ocurrió en el año 2007, esta actividad le representa a la Policía Nacional un fortalecimiento en el acercamiento a la comunidad, puesto que ha generado espacios para la intervención de los ciudadanos en las decisiones atinentes a su seguridad y no se generan alteraciones en la prestación del servicio. Estas acciones que aparecen intangibles se constituyen en una especie de tejido social generado por el proyecto que se orienta hacia el fortalecimiento de la relación Policía – Comunidad.

**Tercera.** Desempeño del personal policial en los puestos fijos en el esquema de seguridad de El Sabanal, alcanzado al mínimo costo teniendo como base la red de cooperantes, la información recibida y las solicitudes a las patrullas de vigilancia.

En un entorno tan cambiante como el que estamos viviendo hoy en día, la Policía Nacional reconoce las exigencias que la sociedad hace para que se mejore la seguridad y la convivencia ciudadana, en este sentido se presenta la experiencia de cómo desde un puesto fijo se pueden hacer grandes aportes a la seguridad y contribuir con nuestra Institución para que los resultados sean cada día mejores.

Es pertinente precisar que durante el año 2007, el esquema no contaba con la implementación de la red de cooperantes, los policías solo se dedicaban a realizar el turno de vigilancia en su lugar de facción "su servicio es limitado". Entre tanto, a partir del año 2008, mediante la aplicación del formulario de datos y hechos, se logró llevar un control diario de las acciones que realiza el policía en el esquema. Se sistematizaron, encontrando que la información producto del acercamiento de la policía hacia la comunidad, a través de los cooperantes, fue la siguiente:

1. La información suministrada por los cooperantes fue de 80 y las acciones desarrolladas por los policías del

esquema fueron las mismas, ya que para cada información hay una respuesta.

2. Los datos suministrados se convierten en fuente valiosa de información, porque se conoce qué está pasando en el entorno y sirve para la toma de decisiones preventivamente.

3. Se evidenció el gran desconocimiento por parte de muchos ciudadanos hacia dónde acudir cuando tienen problemas judiciales, especialmente en temas relacionados con violencia intrafamiliar. En este caso se encuentra en el policía a un amigo y orientador.

4. los grandes problemas presentados entre vecinos en muchas ocasiones se derivan de pequeños conflictos los cuales se pueden resolver con la mediación oportuna de la autoridad.

5. El policía se convierte en un hombre importante para la empresa y para la sociedad, porque puede ejercer el liderazgo con sus cooperantes.

6. Las acciones preventivas no suman estadísticamente, pero generan espacios de confianza en el ciudadano por sus autoridades, las cuales no se pueden materializar puesto que están en el entorno y se convierten en resultados intangibles.

7. La Institución se convierte en un puente entre la autoridad y los entes administrativos, porque se pone de precedente los informes de policía especial que se deben hacer cuando un hecho puede afectar o pone en peligro la vida de los ciudadanos.

En cuanto a la solicitud de la patrulla de vigilancia, y teniendo presente que en los puestos fijos el hombre de seguridad, no puede desplazarse de su lugar de facción, éste tiene la obligación de dar trámite de inmediato sobre las informaciones que recibe a la entidad correspondiente para que sea atendida y dejar plasmado en su registro diario la anotación de quien le recibió la información y qué acciones se desarrollaron.

El buen servicio dentro del lugar de facción está determinado por la actitud positiva, dinámica y de observación, que el policía despliegue para lograr identificar las conductas extrañas presentadas en algún momento en el entorno, al entregar las alertas tempranas y neutralizar cualquier acción delictiva que pueda afectar el servicio y la integridad personal.

Por ende, se resalta que en el año 2007 tan solo aparecen registradas cuatro solicitudes, en cambio en el año 2008 el policial incrementó notablemente su participación, encontrando un total de 143 requerimientos, los cuales demuestran que el servicio prestado en éste dispositivo estuvo mucho más a la altura respecto a la actitud y dinamismo que debe tener el funcionario en su servicio, al lograr resultados efectivos tanto en la parte preventiva como operativa.

Este seguimiento se constituye en un instrumento de medición muy importante, puesto que permite saber a ciencia cierta cómo individualmente el policía aporta a la Institución para el logro de sus objetivos.

**Cuarta.** Alianzas Policía – Comunidad, con miras al mejoramiento de las relaciones con la sociedad. Los policías que prestan servicio de puesto fijo y que hacen parte del esquema de seguridad desde el año 2007 hasta la fecha han trabajado de la mano con la población a través de actividades culturales, deportivas, sociales, coladas comunitarias, marchas por la libertad y conformación de grupos juveniles. De esta manera, se logró la participación masiva de niños, niñas, jóvenes, adolescentes, mujeres y adultos, con el propósito de generar un acercamiento de la Policía con la comunidad.

Para resaltar, se efectuó una alianza entre Coldeportes Nacional, Indeportes Córdoba, líderes comunitarios y la Policía Nacional, para realizar los primeros juegos inter-veredales, en el Corregimiento El Sabanal, con la participación directa de 20 veredas y 420 competidores en diferentes disciplinas típicas de la región. Este evento tuvo un gran reconocimiento por parte de la comunidad hacia la Policía.

**Quinta.** Desempeño del personal que labora en los puestos fijos de la Policía Nacional a través de capacitaciones y actividades recreativas. En la Ley 62 de 1993, la Policía Nacional se proyectó como una Institución que busca el mejoramiento continuo de la calidad en la prestación del servicio; por ende, la actividad policial se definió como una profesión y en consecuencia, todo integrante de la Institución deberá recibir una educación integral, con énfasis en la cultura de los derechos humanos, la formación ética, ecológica, el liderazgo y el servicio comunitario.

Los investigadores quisieron saber cuántas capacitaciones recibe anualmente un policía, puesto que estas son muy importantes y deben estar centradas en te-

mas vitales del diario quehacer, para que los procesos institucionales produzcan buenos resultados. El tener claro las funciones no garantiza que el empleado las desarrolle de la mejor manera; es por esto que cobra la mayor importancia el proceso de retroalimentación para la realización de las actividades asignadas. De esta manera, se pueden corregir a tiempo los problemas que se presentan cuando la información se distorsiona; por esta razón, es indispensable detectar las necesidades de capacitación y entrenamiento que requiere la unidad.

En el Esquema de Seguridad del año 2007 no se ejercía un control sobre las capacitaciones que recibía el personal, encontrándose que tan solo 5 capacitaciones totalizan la instrucción recibida por el personal con una intensidad de solo 24 horas, las cuales son insuficientes para que el policía se actualice. Entre tanto, el no tener sistematizada la información, el comandante no puede visualizar las verdaderas necesidades de retroalimentación que requieren sus hombres. A diferencia del año anterior, en el año 2008 se diseñó un plan de mejoramiento consistente en que mensualmente el personal debía realizar una capacitación, mínimo de una hora, sobre temas atinentes a la profesión, y debían apoyarse de personal idóneo para tratar los temas. También podían incluir películas relacionadas con problemas comunes como son violencia intrafamiliar y resolución de conflictos, las cuales fueron registradas en el formulario

La sistematización de la información permite que la evaluación sea objetiva y subjetiva, de esta manera, se logra identificar a los policías que cumplen o exceden lo esperado y a los que no lo hacen.

número 3, esta actividad era complementaria a las instrucciones y consignas que se daban antes de salir a realizar un turno de vigilancia.

Las capacitaciones deben entenderse como el mecanismo por el cual se puede incentivar al personal a mejorar los resultados de manera eficaz y eficiente, porque contribuye a la profesionalización del uniformado y es efectiva porque el policía puede desarrollar sus procedimientos ajustados a la normatividad vigente. En total los temas tratados fueron 22 con un total de 94 horas destinadas a la capacitación, estas versaron sobre los siguientes asuntos:

1. Acerca de las últimas directrices trazadas por la Institución, las relaciones generales se convierten en espacios donde el comandante informa a sus hombres y los incentiva a cumplir con responsabilidad y sentido de pertenencia las labores que le corresponden. Se encontró que 36 horas se dedicaron a esta capacitación, es decir, 3 horas mensuales, que el jefe utilizó para hablarle a sus subalternos.

2. La Dirección de Sanidad tuvo una participación importante en el proceso de capacitación, porque fue hasta el lugar de trabajo del policía con un grupo de profesionales para atender sus necesidades, destinando 10 horas para esta actividad.

3. Como se sabe el polígono es esencial para el policía porque lo mantiene preparado mental y físicamente para resolver un problema de orden público, en un momento determinado, destinándose 8 horas en esta capacitación.

4. Los otros temas tratados fueron: Justicia Penal Militar, Resolución de conflictos, Ley 1015, Decreto 2535, entre otros. Aunque su intensidad es en promedio una hora se convirtieron en herramienta fundamental para que los hombres estén actualizados.

5. El sistematizar la información permitió conocer dónde estamos, hacia dónde vamos y qué nos falta para conseguir los objetivos propuestos.

Es pertinente concluir que el hombre que recibe la instrucción y la buena doctrina sirve de timón para actuar con rectitud y justicia.

Para terminar con el análisis, la Policía Nacional de Colombia evalúa anualmente el desempeño personal y profesional del uniformado en cuanto a sus condiciones personales, siendo la prueba física un componente más de su comportamiento.

Al hacer el estudio en el año 2007, se evidenció que nuestros hombres son muy renuentes a hacer actividad física. Además, muchos de los policías por su trabajo cotidiano olvidan la práctica del deporte, siendo propensos al sedentarismo y a la obesidad en un periodo relativamente corto. Es muy frecuente observar en el Policía este nuevo estilo de vida, dejando a un lado los buenos hábitos alimenticios, presentando problemas de agotamiento físico, colesterol elevado; sus capacidades motoras y de resistencia se reducen y puede presentar baja en su rendimiento laboral y ge-

nerar desconfianza entre la ciudadanía que siempre espera lo mejor de su policía.

Teniendo en cuenta que la evaluación solo exige una prueba física anualmente, el dispositivo para el año 2008 determinó que el policía mensualmente realizará una práctica deportiva como una forma de mantener un buen estado físico, también sirve porque permite al personal integrarse y tener espacios de entretenimiento y sana diversión, sin embargo, se concluyó que no existe un deporte en común para todos los uniformados, por lo tanto, fue necesario replantear esta estrategia y para el año 2009 cada uniformado mensualmente realiza la prueba física autorizada por la Policía.

### CONCLUSIONES

1. La evaluación del desempeño del personal es un proceso integral para saber si se está cumpliendo con las funciones en términos de oportunidad, cantidad y calidad de los servicios prestados.

2. La aplicación del Decreto 1800 del 2000 en sus artículos 37 y 41 sobre el formulario 3 "registro de datos y hechos" y la sistematización de la información contenida en este documento, constituyen en la Policía Nacional una herramienta fundamental, para conocer cómo es el funcionamiento individual del personal en la Institución.

3. La sistematización de la información permite que la evaluación sea objetiva y subjetiva, de esta manera, se logra identificar a los policías que cumplen o exceden lo esperado y a los que no lo hacen.

4. La estrategia utilizada en el esquema de seguridad con referencia a la vinculación de cinco cooperantes por cada policía y la visita realizada por estos, dos veces al mes, determinó que la Institución incrementará el acercamiento a la comunidad de manera efectiva.

5. Las visitas realizadas a los cooperantes generó confianza entre la ciudadanía, la cual se tradujo en resultados tangibles e intangibles, que eran impensables para una unidad que presta servicio en un puesto fijo.

6. La acción comunitaria, por parte de la Policía Nacional es fundamental, porque genera un permanente acercamiento a la comunidad y si éste se acompaña de una excelente labor de vigilancia, se ofrece un servicio eficaz y oportuno en beneficio de la comunidad, la cual va a sentir un ambiente de paz y tranquilidad.

7. Para la Policía Nacional, la educación es una prioridad, por ende la Dirección Nacional de Escuelas (DINA E), ha tomado el liderazgo en este tema, para garantizar a todos los miembros de la institución una excelente formación, entrenamiento, actualización y capacitación. Teniendo en cuenta lo anterior la DINA E ha establecido un Plan Anual de Educación, buscando mejorar el desempeño laboral y que los policías estén actualizados, para que respondan efectivamente, teniendo en cuenta las necesidades de la comunidad y del país.

8. Por último, se espera que la herramienta tecnológica "BALANCE SCORE CARD" se utilice en este modelo de investigación, y se realice otra prueba piloto para que en los próximos cinco años la evaluación sea desarrollada de esta manera, y así la Institución contará con hombres mucho más comprometidos en mejorar las condiciones de seguridad.

### BIBLIOGRAFÍA

CHIAVENATO, I. (1996). Administración de Recursos Humanos. Colombia: Editorial Mc- Graw Hill.

COLOMBIA. Constitución Política, 1991.

COLOMBIA. Directiva del Ministerio de Defensa No. 016 del 24-09-2003 "Red de Cooperantes".

COLOMBIA. Directiva permanente del Ministerio de Defensa No. 13 del 22-06-2007 "Operacionalización de la Red de Cooperantes".

COLOMBIA. Ley 062 de 1993, "por el cual se expiden normas sobre la Policía Nacional". POLICÍA NACIONAL. Decreto 1800 de 2000, "por el cual se dictan normas para la evaluación del desempeño del personal uniformado de la Policía Nacional".

DIRECCIÓN NACIONAL DE ESCUELAS (2009). Plan Anual de Capacitación. 1ª Edición. Bogotá D. C.

DIRECCIÓN NACIONAL DE ESCUELAS (2009). Boletín del egresado DINA E. Edición semanal, No.19, Bogotá D. C.

DIRECCIÓN NACIONAL DE ESCUELAS (2008). Revolución educativa y del conocimiento de la Policía Nacional, Megaproyecto 2008-2012.

MARTÍNEZ, C. (1998). Apartes de su Trabajo sobre Evaluación de Desempeño.

MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL. Resolución No. 0662 de 2001, "por la cual se aprueban los formularios de Evaluación del Desempeño Policial para el personal uniformado de la Policía Nacional, diseñados por la Dirección General de la Policía Nacional".

POLICÍA NACIONAL DE COLOMBIA. Directiva permanente 026 del 19/10/2007. Política de Defensa y Seguridad Democrática.

POLICÍA NACIONAL DE COLOMBIA. Resolución 9960 de 1992, "Reglamento de vigilancia urbana y rural para la Policía Nacional".

POLICÍA NACIONAL DE COLOMBIA. Resolución No. 02037 de 2001, "por la cual se establecen los parámetros para el diligenciamiento, aplicación y trámite de los formularios de Evaluación del Desempeño Policial para el personal uniformado de la Policía Nacional".