

---

# FORTALECIMIENTO DE LAS COMPETENCIAS POLICIALES, 3. UNA ESTRATEGIA DESDE LA EDUCACIÓN POLICIAL

*Strengthening police competences, a strategy from police education*

---

<https://doi.org/10.22335/edne.95.c141>

**Juan Guillermo Castro Duarte \***

\* Policía Nacional de Colombia–Escuela de Carabineros Eduardo Cuevas García. Villavicencio–Meta.; [juan.castro9077@correo.policia.gov.co](mailto:juan.castro9077@correo.policia.gov.co); <https://orcid.org/0000-0003-3922-4653>

## **Cómo citar este capítulo:**

Castro Duarte, J. G. (2023). Fortalecimiento de las competencias policiales, una estrategia desde la educación policial. En J. A. Lozano Medina (Ed.), *Una mirada al sistema educativo de la Policía Nacional*. (pp. 79 – 104). Editorial Dirección de Educación Policial. <https://doi.org/10.22335/edne.95.c141>

## **Resumen**

El presente capítulo resultado de investigación tiene como objetivo diseñar una estrategia de aprendizaje significativo en liderazgo policial, mediante la identificación y evaluación de la actual situación académica del proceso de formación

en las escuelas de la Dirección de Educación Policial, para el mejoramiento del servicio público de policía. Esto se llevó a cabo, a partir de una consulta documental previa que amplió la conceptualización de liderazgo, del aprendizaje significativo y su relación con el sistema educativo policial, las características del modelo pedagógico policial con enfoque educativo por competencias, las competencias transversales al modelo de gestión del talento humano y cultura institucional y las falencias detectadas en los resultados de la prueba de competencias policiales de la convocatoria 201 -2022. Así mismo, detectar el impacto de las estrategias significativas de aprendizaje inmersas en los contenidos programáticos del programa Técnico Profesional en Servicio de Policía (TPSP) por medio de análisis documental de contenidos institucionales y toma de entrevistas a una muestra poblacional de docentes y estudiantes de la Escuela de Carabineros Eduardo Cuevas García. Como resultado, se plantea una guía práctica de técnicas para el ejercicio docente policial centrada en gestionar asertivamente las competencias del estudiante, desde la práctica natural del docente en el aula de clase.

*Palabras clave:* liderazgo, competencia profesional, aprendizaje, educación, policía.

### Abstract

The objective of this work is to design a significant learning strategy in police leadership, through the identification and evaluation of the current academic situation of the training process in the schools of the Police Education Directorate, for the improvement of the public police service. In order to propose a strategy, a prior documentary consultation was necessary to broaden the conceptualization of leadership, meaningful learning and its relationship with the police educational system, the characteristics of the police pedagogical model with an educational approach by competencies, transversal competencies to the talent management model. and institutional culture and the shortcomings detected in the results of the police skills test of the 2012022 call. Likewise, to detect the impact of significant learning strategies immersed in the programmatic contents of the Professional Technical Program in Police Service (TPSP) by through documentary analysis of institutional contents and interviews with a population sample of teachers and students of the Eduardo Cuevas García Police School. As a result, a practical guide of techniques for the police teaching exercise focused on assertively managing the student's competences is proposed, from the natural practice of the teacher in the classroom.

*Keywords:* leadership, professional competence, learning, education, police.

## Introducción

La educación policial contempla en su modelo pedagógico un enfoque educativo por competencias. Estas fueron identificadas a partir de las competencias genéricas del Modelo de Gestión Humana y se encuentran inmersas en el proyecto educativo institucional. Dentro de las quince (15) competencias genéricas que integran el modelo pedagógico policial, se encuentra el liderazgo, descrito institucionalmente como la capacidad de orientar y dirigir equipos de trabajo y grupos sociales, para el logro de objetivos comunes y la acertada toma de decisiones que generen impacto en los procesos propios del servicio de Policía. Lo anterior va alineado con la postura de Carreño (2011), quien plantea en su escrito *El liderazgo en los cuerpos policiales* que ejercer el liderazgo requiere de unas habilidades especiales para motivar, guiar, influir, entre otras, a un grupo de personas, así mismo, utilizar adecuadamente las herramientas que permitan gestionar acertadamente los objetivos o tareas asignadas.

Por consiguiente, el proyecto educativo del programa Técnico Profesional en Servicio de Policía (TPSP, en adelante), como referente para la formación de profesionales de policía vinculados a la categoría de patrullero de Policía, está conformado por dos periodos académicos, 73 créditos y 37 asignaturas, las cuales se configuran con base en la Resolución 01087 del 2019 “Por la cual se implementan las competencias genéricas en la Policía Nacional”. Mencionadas asignaturas vinculan en sus contenidos programáticos las cinco (5) competencias transversales al modelo de gestión del talento humano y cultura institucional: desarrollar relaciones, ser policía, servir con pasión, aprender para aportar, actuar con efectividad y una relación de aportes desde cada asignatura basadas en el ser, saber, saber hacer y saber estar.

En consecuencia, la Dirección de Incorporación, dentro de su nivel de responsabilidad delegado por el sistema educativo policial, estableció el instrumento denominado prueba de competencias policiales, el cual permite medir las competencias con aplicabilidad transversal en el proceso de selección, formación y evaluación de cargos y perfiles, atendiendo la alineación con el Modelo de Gestión Humana. Esta evaluación fue realizada a una muestra poblacional de estudiantes incorporados en la vigencia 2022 en la Escuela de Carabineros Eduardo Cuevas García y es tomada como referencia para la identificación de la problemática.

Teniendo en cuenta lo anterior, se planteó un proyecto con enfoque mixto de alcance descriptivo, con el objetivo de diseñar una estrategia mediada por el aprendizaje significativo para el fortalecimiento de las competencias policiales, especialmente el liderazgo. Para ello fue necesario identificar las falencias en liderazgo desde el análisis de la evaluación de competencias policiales a una muestra poblacional de estudiantes de la Escuela de Carabineros Eduardo Cuevas García en la vigencia 2022, así mismo, la aplicación de un grupo focal con personal de la facultad de estudios en servicio de policía de la Dirección de Educación Policial, la realización de cinco entrevistas a docentes y administrativos y 11 entrevistas a estudiantes inmersos en el programa TPSP en la Escuela de Carabineros Eduardo Cuevas García. Lo anterior con el fin de entender las particularidades de las estrategias significativas de aprendizaje orientadas a brindar herramientas al docente como facilitador del aprendizaje y promotor del desarrollo de habilidades en el estudiantado y las apreciaciones de quienes intervienen de manera directa en la ejecución del programa (docentes, estudiantes y personal administrativo).

Finalmente, y posterior a la aplicación y análisis de los diferentes instrumentos a los actores involucrados en el desarrollo del programa TPSP, se infiere que la estructura del programa desde el proyecto educativo institucional y el proyecto educativo del programa conserva inconsistencias en relación con las competencias, en el entendido de que unas son las competencias que se evalúan por medio de las pruebas de competencias policiales y otras las que se encuentran inmersas en los contenidos programáticos de las asignaturas del programa, las cuales, a su vez, se encuentran alineadas con el modelo de gestión del talento humano y cultura institucional. Por lo cual, la estrategia propuesta se orienta a fortalecer las herramientas del docente como gestor del conocimiento y responsable mayoritario del fortalecimiento de las competencias que requiere el estudiante para el ejercicio del servicio público de Policía, por medio de una guía de técnicas para el ejercicio docente policial.

### Método

#### Participantes

La población o universo poblacional está definida por el grupo de elementos que componen o hacen parte del fenómeno analizado. Este grupo de

elementos está compuesto por personas, organismos, objetos, historias clínicas y demás, y se encuentra delimitado desde la descripción misma de la problemática (Neftalí, 2016).

Así, para efectos de la investigación, la población está definida por los estudiantes que hacen parte del programa TPSP de la Dirección de Educación Policial, así como también funcionarios que hacen parte del proceso formativo de estos en calidad de docentes, administrativos del área académica y personal adscrito a la Facultad de Estudios en Servicio de Policía de la Dirección de Educación Policial.

Para el ejercicio de muestreo, en la investigación se debe determinar sobre qué parte de una población debe haber un análisis. Por ello, la toma de una muestra poblacional depende de la cantidad de grupo que se tiene como objeto de análisis. En torno a esto, se tienen dos tipos de muestra: la probabilística o que depende de un número exacto de población para que el resultado sea óptimo y la no probabilística o conveniente, la cual no depende de la probabilidad, sino de la intención que tiene el investigador con su investigación o aquello que es conveniente mostrar de acuerdo con el objetivo (Astudillo et al., 2017).

Para el presente ejercicio, se tiene en cuenta la muestra conveniente o no probabilística autoseleccionada, en la cual se vinculan a selección del investigador un grupo de 3 a 15 funcionarios pertenecientes a la comunidad académica (docentes, estudiantes y personal administrativo) de la Escuela de Carabineros Eduardo Cuevas García, así mismo, funcionarios uniformados de la Facultad de Estudios en Servicio de Policía de la Dirección de Educación Policial, con el fin de ahondar en la identificación de la problemática y establecer los componentes que debe tener la estrategia propuesta.

### Tipo de estudio

El enfoque cuantitativo funciona por medio de recolección y el análisis de datos con la finalidad de contestar las preguntas de investigación y aprobar o desvirtuar las hipótesis del proyecto, este utiliza la medición por medio de números y la estadística para establecer de forma precisa los patrones de comportamiento de una población específica. Este enfoque busca la expansión o dispersión de la información o de los datos (Hernández et al., 2018).

Por otra parte, el enfoque cualitativo se centra inicialmente en descubrir y refinar las preguntas de investigación. El autor aborda los preceptos de Grinnell (1997) quien afirma que “a veces, pero no necesariamente, se prueban hipótesis” (P. 10). Generalmente, se basa en recolectar datos sin ninguna medición numérica, se trata de las descripciones y las observaciones. Regularmente se moviliza entre los eventos y su interpretación, entre respuestas y el desarrollo de la teoría. Esta se centra en reconstruir la realidad, desde la mirada de los actores sociales definidos previamente (Hernández et al., 2018).

Por lo anterior, y tomando los planteamientos de Hernández et al. (2018), para este ejercicio investigativo se aborda un enfoque mixto, en el entendido de que este representa el más alto grado de integración entre los enfoques cualitativo y cuantitativo, es decir, la recolección y el análisis de datos con base numérica para la identificación de resultados y la aplicación de la observación y la descripción para interpretarla y reconstruir la realidad desde la mirada de los actores involucrados.

Agrega Sánchez Upegui que la caracterización es una descripción u ordenamiento conceptual (Strauss & Corbin, 2002), que se hace desde la perspectiva de la persona que la realiza. Esta actividad de caracterizar (que puede ser una primera fase en la sistematización de experiencias) parte de un trabajo de indagación documental del pasado y del presente de un fenómeno, y en lo posible está exenta de interpretaciones, pues su fin es esencialmente descriptivo.

La metodología utilizada para este trabajo de investigación es la descriptiva, atendiendo a que este proyecto se centra en analizar y estudiar una estrategia basada en el aprendizaje significativo en torno al liderazgo. Para el desarrollo de este tema, la técnica utilizada es el análisis bibliográfico de la temática en mención (Manjarrés & Jiménez, 2012).

### Instrumentos

De acuerdo con Bonilla et al. (2009), un instrumento es la herramienta a través de la cual se puede recolectar información en torno a un proceso de indagación o investigación, con el fin de la obtención de resultados que puedan ser analizados a corto plazo dentro de los procesos cualitativos. En concordancia, el ejercicio propuesto se basa en la revisión y análisis de documentos, de los

cuales se toma el análisis de los resultados de las pruebas de competencias policiales PCP como principal aportante de información, la entrevista semiestructurada, la observación con participación pasiva y el grupo focal.

La entrevista es una herramienta que tiene como instrumento el cuestionario. Este permite recolectar información de manera holística, por ello es una de las estrategias más utilizadas en los enfoques cualitativos de investigación (Folgueiras, 2016). Para este caso en particular, este instrumento fue aplicado a 16 personas integrantes de la comunidad académica (docentes, estudiantes y administrativos) descritos anteriormente como muestra poblacional.

De otro lado, en los ámbitos cualitativos la observación es vista como aquella técnica que permite al investigador adentrarse profundamente en situaciones de carácter social manteniendo un papel activo y una permanente reflexión sobre eventos, detalles, sucesos y demás. No se trata de una simple postura contemplativa de “sentarse a ver el mundo y tomar notas” (Hernández et al., 2018, P. 373). La observación fue aplicada en este proyecto en las aulas de clase de la compañía Antonio Ricaurte durante el desarrollo de las asignaturas Investigación Criminal I, Educación Ciudadana y Ética General.

El grupo focal es también denominado dentro de la investigación cualitativa como grupo de enfoque o sesiones en profundidad. Estas consisten en realizar reuniones con grupos pequeños o medianos de tres a diez personas, mediante las cuales se promueven conversaciones a profundidad entre los participantes sobre uno o varios temas. Esto con el objetivo de que el investigador genere y analice la interacción ente ellos y como consecuencia se construyan significados de forma grupal (Hernández et al., 2014). Esta técnica fue aplicada para este caso con funcionarios uniformados que hacen parte integral de la Facultad de Estudios en Servicio de Policía de la Dirección de Educación Policial.

### Procedimientos

Para efectos de la aplicación de entrevistas semiestructuradas fueron abordados de forma independiente los docentes y estudiantes seleccionados por el investigador como muestra poblacional, a quienes, por medio de cinco preguntas orientadoras abiertas y construidas con anticipación, se les cuestionó sobre las estrategias de enseñanza-aprendizaje aplicadas en el aula de clase y

su impacto en las competencias policiales inmersas en el programa Técnico Profesional en Servicio de Policía.

El procedimiento de observación no participativa se llevó a cabo una fase de visitas durante cinco días a las aulas de clase de los estudiantes del programa Técnico Profesional en Servicio de Policía en la Escuela de Carabineros Eduardo Cuevas García, se examinó el contexto sin ningún tipo de intervención, se revisaron las dinámicas, estrategias y metodologías aplicadas por los docentes en el aula de clase.

La técnica de grupo focal fue aplicada por medio de la programación y desarrollo de una videoconferencia con tres funcionarios pertenecientes a la Facultad de Estudios en Servicio de Policía de la Dirección de Educación Policial, abordando los métodos y estrategias propuestos en el programa TPSP para el fortalecimiento de las competencias policiales de los educandos.

### Análisis de resultados

Una vez aplicadas las técnicas e instrumentos: entrevistas, observación no participativa y grupo focal, con la utilización de medios de registro electrónico (grabaciones o formatos digitales) y para el caso de la observación a través de notas en papel (notas tomadas por el investigador), se transcribe la información y se da paso a la codificación, la cual según Gómez (2016) es conocida como un proceso mediante el cual se agrupa la información obtenida en categorías que concentran las ideas, conceptos o temas similares descubiertos por el investigador.

Los códigos establecidos con base en la transcripción de la información obtenida en las entrevistas aplicadas a la muestra poblacional de docentes y estudiantes, así como los resultados del grupo focal fueron vinculados como factor de análisis en las categorías: docentes, programa y estudiantes. Una vez ubicados los conceptos y temas individuales en cada una de las categorías, se relacionaron entre sí para crear una explicación integrada de los resultados, partiendo del examen, análisis y comparación dentro de cada categoría.



## Resultados

Para efectos de plantear una estrategia que por medio del aprendizaje significativo permita fortalecer las habilidades en liderazgo de los estudiantes del programa TPSP, es necesario entender que, según el proyecto educativo institucional, el modelo pedagógico policial asumió el modelo pedagógico constructivista con referencia del aprendizaje por interacción social y el aprendizaje significativo; así mismo, le dio un enfoque educativo por competencias (ética para la convivencia, liderazgo, orientación del servicio a la comunidad, investigador social, generador y promotor de seguridad, relaciones interpersonales, adaptabilidad, aprendizaje continuo, educador, autorregulación, efectividad en el servicio, resolución de conflictos, habilidad comunicativa, condición física y trabajo en equipo). Estas tienen la finalidad de establecer coherencia entre lo que el estudiantado aprende y lo que necesitan para realizar sus tareas o resolver problemas en el ejercicio de su profesión.

En atención a ello, y con el fin de identificar las falencias en materia de liderazgo como competencia transversal al programa, se debe considerar que, según el Proyecto Educativo del Programa de la Dirección de Educación Policial, el programa TPSP fue creado mediante la Resolución No. 070 de fecha 05/03/2001 y cuenta con unas características especiales porque responde a problemas de seguridad social y se enfrenta a una multiplicidad de factores que afectan la paz y la convivencia. De igual forma, parte del mandato constitucional contemplado en su artículo 54, el cual determina que es obligación del Estado y de los empleadores ofrecer formación y habilitación profesional y técnica a quienes lo requieran, igualmente de su artículo 67, el cual describe la educación como un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social (Dirección Nacional de Escuelas, 2015).

De acuerdo a lo anterior, como parte de la gestión institucional integral, se establece el modelo pedagógico de formación por competencias, el cual se encuentra debidamente articulado al Modelo de Gestión del Talento Humano. Vincula diferentes tipos de competencias con el propósito de alinear las necesidades laborales de la institución con la conformación y el desarrollo de los programas académicos que aportan sustancialmente en los ámbitos de formación, de actualización y de entrenamiento policial.

Las competencias relacionadas en el modelo pedagógico se encuentran distribuidas en quince (15) diferentes tipos: (1) ética para la convivencia, (2)

liderazgo, (3) orientación de servicio a la comunidad, (4) investigador social, (5) generador y promotor de seguridad, (6) relaciones interpersonales, (7) adaptabilidad, (8) aprendizaje continuo, (9) educador, (10) autorregulación, (11) efectividad en el servicio, (12) resolución de conflictos, (13) habilidad comunicativa, (14) condición física y (15) trabajo en equipo.

Teniendo en cuenta lo anterior, el plan de estudios del programa TPSP cuenta con una estructura conformada por campos, áreas, periodos y asignaturas y un total de 73 créditos académicos, un nivel básico, uno específico y los campos de formación policial, jurídico, humanístico e investigativo y electivo.

Por otra parte, el modelo holístico de liderazgo policial resalta la importancia para la Policía Nacional en establecer nueve (9) competencias genéricas del policía exitoso, las cuales generen gran contribución en el logro del impacto directivo, estratégico y operativo. Alineado con ello, la Dirección de Incorporación estableció el Inventario de Preferencias Asociadas a las Competencias (IPAC), como un instrumento que permite medir las competencias con aplicabilidad transversal en el proceso de selección, formación y evaluación de cargos y perfiles. Lo anterior atiende a la integración del modelo de gestión humana. Posteriormente, más exactamente para la vigencia 2014, se planteó un rediseño de la prueba, a partir de la definición de la prueba de competencias policiales con la finalidad de determinar el ajuste del perfil profesional por medio de 14 competencias genéricas y específicas.

### Falencias en liderazgo

Para efectos de identificar las falencias en materia de liderazgo en los estudiantes del programa TPSP, el estudio tomó como muestra poblacional a los 273 estudiantes registrados en la convocatoria 201-2022 patrullero de Policía y vinculados respectivamente al curso 001 Compañía Carlos Holguín de la Escuela de Carabineros Eduardo Cuevas García. Así mismo, adoptó como referencia diagnóstica de competencias de los educandos los resultados del instrumento aplicado por la Regional de Incorporación No. 7 durante el procedimiento de incorporación y los obtenidos en la segunda prueba aplicada posterior a la culminación del primer periodo académico (seis meses después de la primera prueba).

Las competencias vinculadas al programa TPSP y evaluadas durante su ejecución se dividen en genéricas y específicas. En las genéricas, se encuentran trabajo en equipo, liderazgo, aprendizaje continuo, relaciones interpersonales, adaptabilidad, orientación a la comunidad, efectividad en el servicio, resolución de conflictos y condición física. Las específicas se integran por resiliencia, sensibilidad social, autorreconocimiento o autocrítica, comunicación oral y escrita, valores-moral y disciplina.

Por consiguiente, la prueba de competencias policiales PCP tiene como finalidad determinar el nivel en el cual se encuentra cada aspirante o estudiante en cada una de las 14 competencias genéricas y específicas. Esto permite a través de un reporte individual y general de los seleccionados, determinar el total de ajuste al perfil de competencias esperado; así mismo, la brecha en cada competencia para alcanzar el perfil ideal. Dichos reportes se dan con el fin de orientar a las escuelas de formación en la aplicación de su modelo pedagógico por medio de un diagnóstico inicial de los aspirantes seleccionados y un seguimiento durante la formación del estudiante.

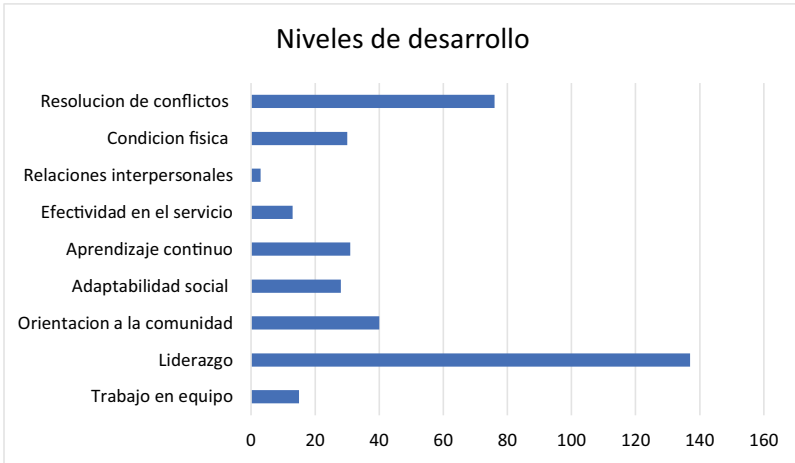
Lo anterior tiene en cuenta que la teoría de las competencias tiene un amplio campo de aplicación en lo pedagógico, ya que orienta los procesos educativos hacia lo que realmente necesita el estudiante, para desempeñar exitosamente las tareas propias de su ejercicio profesional, debido a que las competencias poseen las siguientes características: se observan y se evalúan a través del desempeño, pueden desarrollarse a través de procesos educativos, por lo que se puede decir que son producto del aprendizaje, predicen el éxito en el desempeño, varían según su nivel de complejidad, implican un contexto en el cual se aplican, involucran tiempo y práctica, y tienen un alto componente ético.

Finalmente, para visualizar los resultados de este sistema de medición de competencias policiales, es necesario abordar las dos pruebas tomadas a la muestra poblacional con un intervalo de seis meses: la primera en la etapa de incorporación y la segunda una vez superado el 50% de la etapa de formación. Esta última presenta una variación de cinco personas menos sobre el total inicial de evaluados (figuras 1 y 2).

## Una mirada al sistema educativo de la Policía Nacional

**Figura 1.**

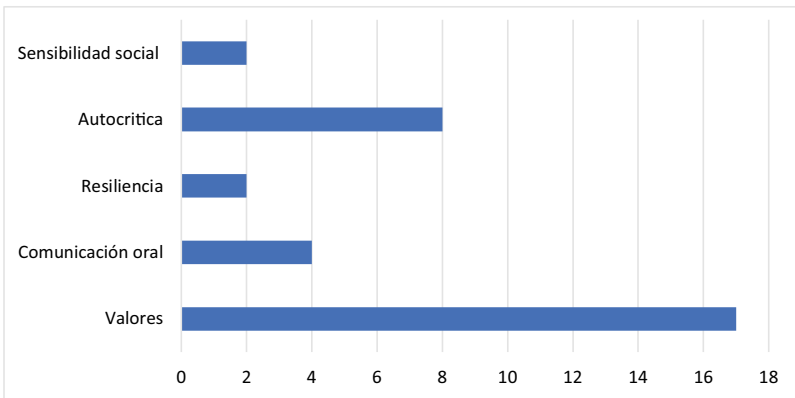
*Primer reporte de resultados competencias genéricas*



*Nota:* La figura ilustra los niveles de desarrollo por cada una de las competencias genéricas sobre un total de 273 evaluados, los registros con mayor cantidad representan los niveles más bajos.

**Figura 2.**

*Primer reporte de resultados competencias específicas*

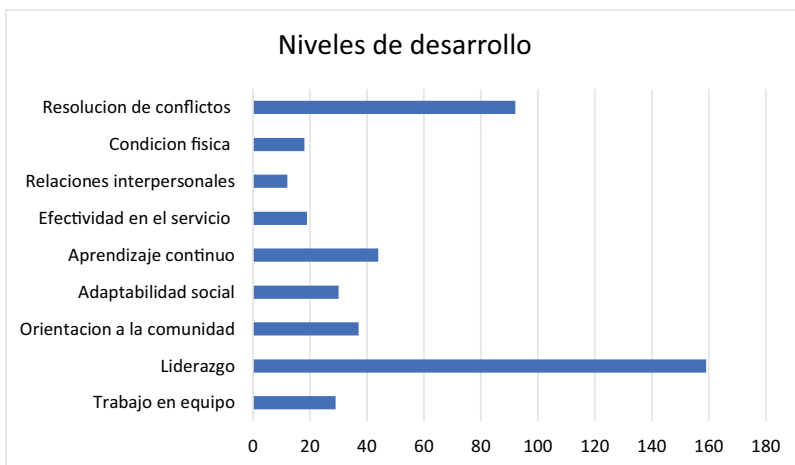


*Nota:* La figura ilustra los niveles de desarrollo por cada una de las competencias específicas sobre un total de 273 evaluados, los registros con mayor cantidad representan los niveles más bajos.

Como resultado de la primera aplicación del instrumento (Prueba de Competencias Policiales) a 273 aspirantes de la convocatoria 201-2022 patrullero de Policía, en las competencias genéricas se pudo determinar que la competencia de liderazgo, con un registro de 137 evaluados, el 50% de la población presenta los niveles de desarrollo más bajos, seguida por resolución de conflictos, con 76 evaluados. El 28% de la población; en orientación a la comunidad, 40 evaluados presentan niveles bajos, lo que equivale al 15% del total; aprendizaje continuo 31 personas para el 11%, condición física 30 evaluados para el 11%, adaptabilidad social 28 personas para el 10%, trabajo en equipo 15 personas para el 5%, efectividad en el servicio 13 personas para el 5% y relaciones interpersonales con 3 personas para el 1% del total. En las competencias específicas, la competencia valores registra 17 evaluados, el 6% de la población con niveles de desarrollo bajos; comunicación oral con 4 personas para el 1%; resiliencia con 2 evaluados para el 1%; autocrítica con 8 registros para el 3% y, finalmente, sensibilidad social con 2 registros para el 1%.

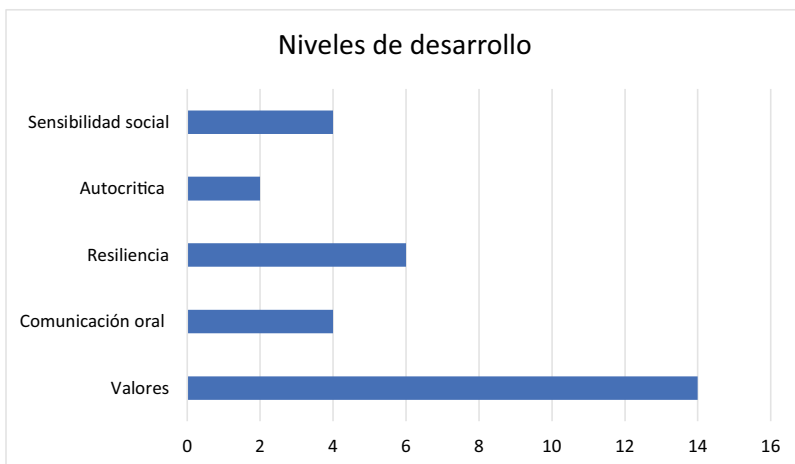
En conclusión, de las 14 competencias evaluadas, dos de ellas (liderazgo y resolución de conflictos) presentaron los niveles de desarrollo más bajos con promedios de registro que oscilan entre el 28% y el 50% sobre el total. Competencias como orientación a la comunidad, condición física, aprendizaje continuo y adaptabilidad social presentan un promedio de niveles de desarrollo un poco más estables, ubicados entre el 10% y el 15%. Finalmente, las competencias valores, comunicación oral, resiliencia, autocrítica y sensibilidad social reflejan registros presentan porcentajes que oscilan entre el 1% y el 6%, lo cual deja en evidencia que son los registros más positivos de la prueba, por cuanto el 93% de la población tiene un nivel de desarrollo adecuado o ajustado (figura 3).

**Figura 3.**  
*Segundo reporte de resultados competencias genéricas*



*Nota:* La figura ilustra los niveles de desarrollo por cada una de las competencias genéricas sobre un total de 268 evaluados, los registros con mayor cantidad representan los niveles más bajos.

**Figura 4.**  
*Segundo reporte de resultados competencias específicas*



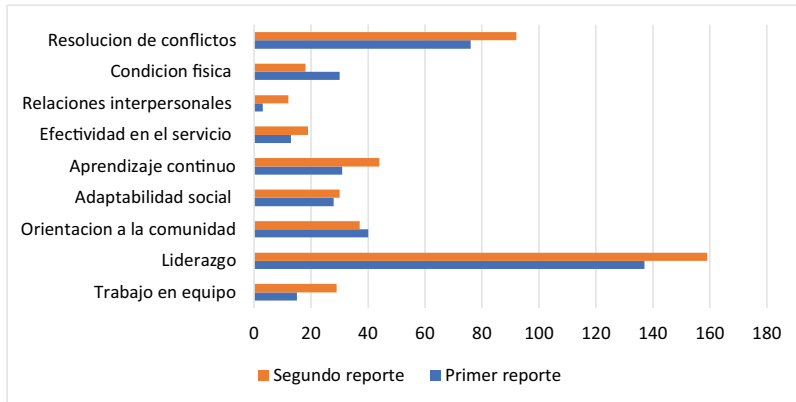
*Nota:* La figura ilustra los niveles de desarrollo por cada una de las competencias específicas sobre un total de 268 evaluados, los registros con mayor cantidad representan los niveles más bajos.

## Una mirada al sistema educativo de la Policía Nacional

Como resultado de la segunda aplicación del instrumento (figura 4) (prueba de competencias policiales-PCP) a 268 estudiantes incorporados mediante la convocatoria 201-2022 patrullero de Policía, se logra evidenciar un bajo nivel de desarrollo para las competencias liderazgo y resolución de conflictos con registros que oscilan entre el 34% y el 59% sobre el total de evaluados. Para las competencias trabajo en equipo, orientación a la comunidad, adaptabilidad social y aprendizaje continuo, los niveles de desarrollo presentan más estabilidad, con promedios ubicados entre el 11% al 16% sobre el total. Finalmente, las competencias efectividad en el servicio, condición física, valores, comunicación oral, resiliencia, autocrítica y sensibilidad social ostentan unos resultados más favorables o estables, por cuanto sus niveles de desarrollo se ubican entre el 1% y el 7%.

### Figura 5.

*Comparativo de resultados competencias genéricas prueba No. 1 y prueba No. 2*

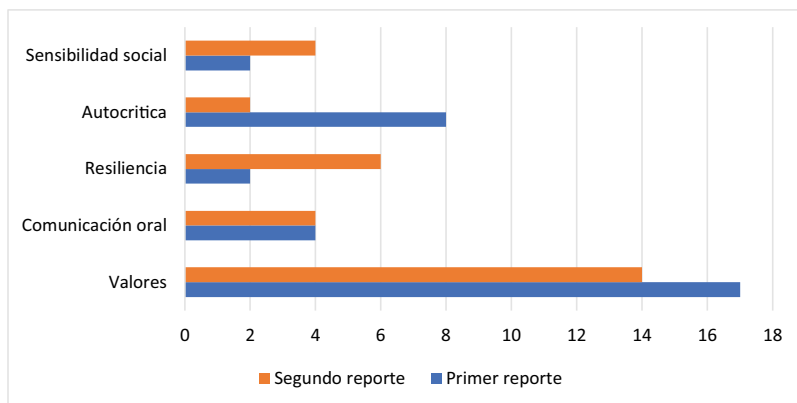


*Nota:* La figura ilustra el comparativo de los niveles de desarrollo por cada una de las competencias genéricas sobre el total de evaluados, los registros con mayor cantidad representan los niveles más bajos.

El comparativo de resultados de la aplicación de las pruebas de competencias policiales (PCP) resalta un desmejoramiento en los niveles de desarrollo de las competencias genéricas, con diferencias que oscilan entre el 0.9% y el 9.1% en trabajo en equipo, liderazgo, adaptabilidad social, aprendizaje continuo, efectividad en el servicio, relaciones interpersonales y resolución de conflictos (figura 5). Así mismo, un mejoramiento de los niveles de desarrollo con diferencias de 0.8% y 4.3% respectivamente en las competencias orientación a la comunidad y condición física.

**Figura 6.**

*Comparativo de resultados competencias específicas prueba No. 1 y prueba No. 2*



*Nota:* La figura ilustra el comparativo de los niveles de desarrollo por cada una de las competencias específicas sobre el total de evaluados, los registro con mayor cantidad representan los niveles más bajos.

La figura 6 muestra el comparativo de resultados que resalta una declinación en los niveles de desarrollo de las competencias específicas, con diferencias de 1.5% y 0.8% en resiliencia y sensibilidad social respectivamente, una estabilidad del 0.0% de diferencia en las dos mediciones de la competencia comunicación oral y un mejoramiento de los niveles de desarrollo con diferencias de 1% y 2.2% en las competencias valores y autocrítica.

### Particularidades del aprendizaje significativo

Las particularidades del aprendizaje significativo —entendido como una teoría que se ocupa del proceso de construcción de significados por parte de quien aprende y que se constituye como eje esencial de la enseñanza, pues da cuenta de todo aquello que se debe contemplar en la tarea de enseñar si lo que se pretende es darle significancia a lo que se aprende, así mismo, es una teoría que se ocupa de lo que ocurre en el aula y de cómo facilitar los aprendizajes que en ella se generan— tienen un profundo impacto en los docentes, por ello, se plantea la necesaria atención e identificación de los tres actores principales en el proceso de enseñanza/aprendizaje del programa TPSP: el docente, el programa y el estudiante:



### *El docente*

El proyecto educativo institucional plantea dentro de las políticas y estrategias educativas el desarrollo docente como factor clave para la calidad educativa. Dichas estrategias apuntan a la vinculación de docentes de alto nivel académico, participación en programas de capacitación docente que respondan a las necesidades de calidad, implementación de incentivos al desempeño y producción intelectual y el desarrollo de carrera de docente policial. De igual forma, dentro de sus funciones esenciales, la docencia policial plantea la práctica del profesor para gestionar el perfeccionamiento de la persona en la integralidad de su proyecto de vida individual y colectivo, con la intención de formar un mejor ser humano para la institución y la sociedad.

Por lo anterior, y para efectos de identificar las particularidades del ejercicio docente desde una muestra poblacional de la Escuela de Carabineros Eduardo Cuevas García, se aplicó un instrumento tipo entrevista semiestructurada con abordaje grupal enfocada en captar la percepción y conocimiento de los docentes sobre el enfoque educativo por competencias policiales, las estrategias significativas de aprendizaje y los resultados de aprendizaje inmersos en los contenidos programáticos de cada una de las asignaturas. Igualmente, se identificaron las metodologías, técnicas e instrumentos adoptados por ellos para desarrollar habilidades en liderazgo en los estudiantes. Así, de un total de cinco docentes entrevistados, se destacaron los siguientes aspectos: los docentes conocen el modelo pedagógico institucional de forma general, existe una limitada comprensión y utilización de las estrategias significativas de aprendizaje descritas en los contenidos por parte de los docentes. Desde la percepción docente los resultados de aprendizaje no cumplen con las expectativas y resaltan la ausencia de herramientas de apoyo profesoral que faciliten un consolidado de técnicas e instrumentos orientados específicamente a fortalecer el desarrollo de actitudes, valores, conocimientos, habilidades y destrezas en los estudiantes.

### *El programa*

El proyecto educativo del programa PEP expone los aspectos generales del programa Técnico Profesional en Servicio de Policía, el cual fue creado

mediante Resolución No. 070 del 05/03/2001 y se encuentra conformado por dos periodos académicos, 73 créditos y un costo de dos (2) SMMLV. De igual forma, proyecta como propósito dar respuesta a las problemáticas locales y regionales relacionadas con la seguridad y convivencia ciudadana.

La revisión documental de la educación policial permite visualizar el programa Técnico Profesional en Servicio de Policía con base en un modelo pedagógico constructivista con referencia al aprendizaje significativo y un enfoque educativo por competencias. El plan de estudios del programa cuenta con una estructura conformada por campos, áreas, periodos y asignaturas, un nivel básico, uno específico y los campos de formación policial, jurídico, humanístico e investigativo y electivo.

El programa cuenta con 37 asignaturas, las cuales en sus contenidos programáticos contemplan cinco competencias genéricas: desarrollar relaciones, ser policía, servir con pasión, aprender para aportar y actuar con efectividad. Además, presenta una relación de aportes desde las asignaturas basadas en el ser, el saber, el saber hacer y el saber estar. Por otra parte, se contempla una competencia global orientada a desarrollar el servicio de policía en el marco de la normatividad vigente, para la prevención y control de delitos y comportamientos contrarios a la convivencia y una competencia general que permite al estudiante distinguir los fundamentos legales y aplicar la metodología en la práctica.

Por lo anterior, es preciso resaltar la importancia para el programa de articular las unidades temáticas con dos aspectos importantes para la potenciación de las competencias de los educandos: se trata de los resultados de aprendizaje y las estrategias significativas de aprendizaje. Así, los resultados de aprendizaje, desde la perspectiva de Ballesteros et al. (2021), describen particularmente el conocimiento o las habilidades que deben adquirir los educandos al finalizar una experiencia de aprendizaje, lo que ayuda a entender a docentes y estudiantes la utilidad de los conocimientos y las habilidades para el desarrollo profesional. Su enfoque en el contexto y la aplicación de conocimientos y habilidades favorece la evaluación de estos resultados. El proceso evaluativo de estos resultados de aprendizaje debe tener en cuenta las particularidades del ciclo formativo y las áreas de conocimiento del programa, con el fin de constatar el grado de adquisición para cada caso en particular, articulando correctamente la técnica y el instrumento apropiado para cada caso.

Finalmente, es preciso determinar que el análisis realizado al programa Técnico Profesional en Servicio de Policía desde la perspectiva del proyecto educativo institucional, el proyecto educativo del programa, los contenidos programáticos de cada una de las asignaturas y la percepción de los docentes y estudiantes entrevistados como muestra poblacional permiten observar la evidente falencia a causa de la falta de coherencia entre las competencias que se evalúan desde la prueba de competencias policiales PCP (relaciones interpersonales, trabajo en equipo, efectividad en el servicio, aprendizaje continuo, adaptabilidad social, condición física, orientación a la comunidad, resolución de conflictos y liderazgo) y las que se abordan desde el programa y de forma transversal se alinean con el Modelo de Gestión del Talento Humano y Cultura Institucional (desarrollar relaciones, ser policía, servir con pasión, aprender para aportar y actuar con efectividad).

### *El estudiante*

La educación policial está enfocada en potenciar el conocimiento de sus educandos por medio de una visión académica integral, en atención a las demandas del Modelo de Gestión del Talento Humano de la Policía Nacional (Policía Nacional. S.f). El estudiante, como actor fundamental en el proceso de enseñanza/aprendizaje y gestor de su propio conocimiento bajo la orientación del docente, representa la materia prima del proceso de formación policial, por ello, desde su proceso de incorporación, es sometido a una evaluación de competencias necesarias para el ejercicio de la profesión policial.

Teniendo en cuenta lo anterior, mediante la aplicación de un instrumento tipo entrevista a una muestra poblacional de estudiantes del programa Técnico Profesional en Servicio de Policía de la Escuela de Carabineros Eduardo Cuevas García, se pudo identificar la percepción de los alumnos con relación al modelo educativo policial, las estrategias significativas de aprendizaje y las técnicas abordadas por los docentes en el aula de clase.

Como resultado de la aplicación del instrumento, se pudo evidenciar que los estudiantes conocen las características de las competencias policiales, identifican la importancia del liderazgo en la profesión, destacan las técnicas utilizadas por los docentes y, aunque desconocen de forma general el modelo educativo policial y muchas de sus estrategias significativas de aprendizaje,

evidencian falencias en los contenidos de las asignaturas, descritos como muy extensos y que no priorizan los conocimientos y habilidades necesarios para el ejercicio profesional. También plantean la necesidad de orientar la educación policial hacia la práctica y hacia la optimización del tiempo curricular y extra-curricular en actividades que faciliten el aprendizaje.

### Características de la estrategia

La educación policial con miras a la formación integral de hombres y mujeres promueve momentos y espacios para desarrollar las diferentes dimensiones del ser, pues, si se forma un mejor ser humano, este estará en la capacidad de generar las condiciones que la sociedad requiere para su convivencia pacífica. Para lograr estos objetivos propuestos, la formación policial, entendida como el primer momento educativo que se desarrolla al ingresar a una escuela de policía, enfoca el programa TPSP al fortalecimiento de las siguientes cinco competencias genéricas:

*Competencia relacional (desarrollar relaciones):* encargada de promover la interacción consigo mismo, con la institución y la comunidad de una manera ejemplarizante y transformadora. *Competencia personal (ser policía):* consiste en reconocer sus propias capacidades y habilidades, con el fin de alcanzar una mejora continua en la labor policial bajo los parámetros de la ética y la transparencia institucional.

*Competencia comunitaria (servir con pasión):* permite evidenciar comportamientos que demuestran actitud del servicio e interés por satisfacer las necesidades de la comunidad, con el fin de fortalecer la credibilidad y confianza hacia la institución.

*Competencia cognitiva (aprender para aportar):* permite que el estudiante aplique y desarrolle de manera continua conocimientos, obteniendo rendimientos evaluables que optimicen el desempeño laboral.

*Competencia institucional (actuar con efectividad):* Permite responder de manera efectiva a los nuevos contextos que se presentan, manteniendo la calidad en la prestación del servicio de acuerdo con los requerimientos de la ciudadanía y de la institución.

Por otra parte, el liderazgo policial entendido como una habilidad especial para motivar, guiar e influir en un grupo de personas, con la pretensión de que su efecto se refleje en buenas prácticas que inspiren a otros, que se repliquen a los demás y que se hereden generacionalmente, se encuentra vinculado al programa TPSP por medio de los comportamientos asociados a las habilidades y capacidades de desempeño inmersos en la competencia relacional (desarrollar relaciones).

Por lo anterior, la estrategia planteada se enfoca en otorgar una contribución especial para que se brinden las condiciones necesarias en el aula, las cuales permitan al docente orientar al estudiante hacia el desarrollo de sus habilidades por medio de una guía práctica de técnicas para el ejercicio docente policial, conformada por la siguiente lista de contenido (tabla 1).

**Tabla 1.**

*Contenido de la Guía Práctica de Técnicas para el Ejercicio Docente Policial*

INTRODUCCIÓN .....	
COMPETENCIA RELACIONAL (Desarrollar relaciones) .....	
Entrevista colectiva .....	
Interrogatorio grupal .....	
Asamblea .....	
Estado Mayor .....	
Corrillo .....	
COMPETENCIA PERSONAL (Ser policía) .....	
Philips 66 .....	
Técnica proceso incidente .....	
Exposición .....	
Promoción de ideas .....	
Proyectos .....	
COMPETENCIA COMUNITARIA (Servir con pasión) .....	
Diálogos Simultáneos .....	
Técnicas de caso .....	
Demostración .....	
Discusión guiada .....	
Exposición .....	

## Una mirada al sistema educativo de la Policía Nacional

COMPETENCIA COGNITIVA (Aprender para aportar) .....
Lluvia de ideas .....
Aprendizaje basado en problemas .....
Trabajo en equipo .....
Técnicas de caso .....
Proyectos .....
COMPETENCIA INSTITUCIONAL (Actuar con efectividad) .....
La clase expositiva .....
Lectura dirigida .....
Trabajo en equipo .....
Mesa redonda .....
Panel .....
COMPETENCIAS GENÉRICAS POLICÍA NACIONAL .....
REFERENCIAS .....
GLOSARIO .....

*Nota:* El gráfico ilustra un consolidado de cinco técnicas para el ejercicio de la docencia vinculadas a cada una de las cinco competencias inmersas en el programa Técnico Profesional en Servicio de Policía.

## Discusión

La educación policial contempla en su modelo pedagógico un enfoque educativo por competencias. Estas 15 competencias fueron identificadas a partir de las competencias genéricas del Modelo de Gestión Humana y se encuentran inmersas en el proyecto educativo institucional: ética para la convivencia, liderazgo, orientación del servicio a la comunidad, investigador social, generador y promotor de seguridad, relaciones interpersonales, adaptabilidad, aprendizaje continuo, educador, autorregulación, efectividad en el servicio, resolución de conflictos, habilidad comunicativa, condición física y trabajo en equipo. Posteriormente, la Policía Nacional, mediante Resolución 01087 del 2019, implementa cinco competencias genéricas transversales entre la educación policial y el Modelo de Gestión del Talento Humano y Cultura Institucional: desarrollar relaciones, ser policía, servir con pasión, aprender para aportar y actuar con efectividad. La Dirección de Incorporación en la actualidad se encuentra evaluando en los aspirantes y estudiantes del programa

Técnico Profesional en el Servicio de Policía 14 competencias, discriminadas en nueve (9) genéricas: liderazgo, resolución de conflictos, orientación a la comunidad, aprendizaje continuo, condición física, adaptabilidad social, trabajo en equipo, efectividad en el servicio, relaciones interpersonales, y 6 específicas: valores, comunicación oral, resiliencia, autocrítica y sensibilidad social.

Teniendo en cuenta lo anterior, es preciso evidenciar la incoherencia que existe entre las competencias planteadas en el proyecto educativo institucional, las establecidas en la actualidad en los contenidos programáticos del programa Técnico Profesional en Servicio de Policía, las cuales a su vez hacen parte del Modelo de Gestión del Talento Humano y Cultura Institucional y las evaluadas por la Dirección de Incorporación mediante las pruebas de competencia policiales PCP. Esta inconsistencia entre lo que se evalúa y lo que pretende la perfilación del profesional de Policía, puede ser contemplado como un factor que impida que se cumplan los objetivos propuestos, una causa que obstruye el fortalecimiento de las competencias en los educandos.

Para efecto del liderazgo, la Policía Nacional cuenta con un Modelo Holístico de Liderazgo Policial MHLP, el cual funge como un criterio institucional unificador del tipo de liderazgo que deben desarrollar sus miembros. Este pretende que se den buenas prácticas que inspiren a otros, que se repliquen a los demás y que se hereden generacionalmente. Por ello, con la reestructuración de las competencias, el liderazgo es vinculado como un pequeño aspecto de la competencia relacional.

Para plantear una estrategia de aprendizaje significativo en liderazgo es necesario adoptar enfoques activos, centrados en el estudiante y que fomenten la reflexión, para lo cual es importante analizar las siguientes estrategias:

### Aprendizaje basado en proyectos

En lugar de simplemente leer sobre teorías de liderazgo, los estudiantes pueden trabajar en proyectos que involucren la aplicación de estas teorías en situaciones reales. Por ejemplo, podrían trabajar en un proyecto de liderazgo comunitario, en el que deban aplicar las habilidades de liderazgo en la organización y ejecución de un evento o campaña. En el capítulo 2, se presenta la metodología del aprendizaje basado en problemas.

### Estudios de caso

Los estudios de caso pueden ayudar a los estudiantes a comprender cómo se aplican los conceptos de liderazgo en situaciones reales. Al trabajar en estudios de caso, los estudiantes pueden analizar los problemas y desafíos que enfrenta un líder en una situación específica y diseñar soluciones creativas y efectivas.

### Discusiones en grupo

Las discusiones en grupo pueden ser una forma efectiva de involucrar a los estudiantes en el aprendizaje significativo. En lugar de simplemente escuchar a un instructor hablar sobre liderazgo, los estudiantes pueden participar en discusiones en grupo para analizar y debatir diferentes enfoques de liderazgo y cómo aplicarlos en situaciones específicas.

### Simulaciones y juegos de rol

Las simulaciones y los juegos de rol pueden ser una forma divertida y efectiva de aprender sobre liderazgo. Por ejemplo, los estudiantes pueden jugar al papel de líderes en diferentes escenarios y trabajar juntos para tomar decisiones y resolver problemas.

Finalmente, se infiere que el liderazgo desde los planteamientos y estrategias inmersas en la educación policial va orientado a que se desarrolle por medio de ejercicios técnicos y prácticos que obliguen al estudiante a interactuar con la experiencia y a partir de ella, desplegar las habilidades necesarias para adoptar el liderazgo como herramienta esencial en el ejercicio de la profesión.

### Conclusiones

El programa TPSP contempla actualmente cinco competencias genéricas, las cuales se encuentran inmersas en cada uno de los contenidos programáticos



de las diferentes asignaturas. Estas competencias son aquellas que, de acuerdo con las metodologías y estrategias significativas de aprendizaje, el estudiante requiere para cumplir con el perfil ocupacional del patrullero de Policía. Por ello, este proceso sistemático de la educación policial es el garante de brindar de forma integral al estudiante los conocimientos y las habilidades necesarias para el ejercicio de la profesión de Policía.

Por otra parte, y con el fin de asegurar resultados efectivos en los educandos, la institución por medio de las oficinas de incorporación estableció las pruebas de competencias policiales PCP, orientadas a diagnosticar los niveles de competencia inicial de los aspirantes y realizar un seguimiento a los estudiantes durante su proceso de formación, con el fin de ajustar las metodologías utilizadas en el desarrollo del programa para el fortalecimiento de estas.

Finalmente, es preciso destacar que para este caso, el estudio refleja unos resultados poco satisfactorios con la muestra poblacional, en el entendido de que la evidencia cuantitativa de los resultados de las pruebas manifiesta que en su mayoría desmejoraron para la segunda prueba, así mismo, las falencias halladas en el instrumento de seguimiento (pruebas de competencias policiales-PCP), el cual en la actualidad evalúa las 14 competencias remplazadas desde 2019 por cinco competencias genéricas y vinculadas con los contenidos del programa.

## Referencias

- Astudillo, A., Camacho, Z. & Figueroa, D. (2017). *Conteo de la muestra*. Universidad Católica.
- Ballesteros Ballesteros, V., Torres Gutiérrez, A. & Gallego Torres, A. (2021). *Resultados de aprendizaje en educación superior*. Los Libertadores.
- Bonilla Castro, E., Hurtado Prieto, J., & Jaramillo Herrera, C. (2009). *La investigación. Aproximaciones a la construcción del conocimiento científico*. Alfaomega.
- Carreño, A. A. (2011). El liderazgo en los cuerpos policiales. *Derecho y Cambio Social*, 8(26). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5496854>.

- Dirección Nacional de Escuelas. (2015). Proyecto Educativo del Programa Técnico Profesional en Servicio de Policía. Facultad de Estudios en Servicio de Policía. [Archivo PDF].
- Folgueiras, P. (2016). *La entrevista*. Universitat de Barcelona. <http://hdl.handle.net/2445/99003>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2018). Metodología de la investigación (Vol. 4, pp. 310-386). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Manjarrés, I., & Jiménez, F. (2012). Caracterización de los delitos informáticos en Colombia. *Pensamiento Americano*, 5(9), 71-82.
- Neftalí, T. D. D. L. (2016). *Población y muestra*. <http://hdl.handle.net/20.500.11799/63099>
- Policía Nacional de Colombia, Dirección Nacional de Escuelas (s. f.) *Proyecto Educativo Institucional. Tomo 4-1*. [Archivo PDF].
- Resolución 01087 del 2019 [Policía Nacional de Colombia]. Por la cual se implementan las competencias genéricas en la Policía Nacional. 29 de marzo del 2019.