



# Percepciones y realidades del SEA Policía

## Resumen

La campaña *Saludar, escuchar y actuar* (SEA), perteneciente al modelo de Cultura Institucional de la Policía, hace parte de la dimensión de Servicio y fue creada con el fin de responder a las necesidades de mejorar la seguridad en el país y proveer un mejor servicio a la ciudadanía. Este ensayo se enfoca, específicamente, en este componente, sin tener en cuenta las otras dimensiones del modelo de Cultura Institucional de la Policía. El ensayo es una crítica y, como tal, representa únicamente los puntos de vista del autor. El análisis incluye conceptos clave como los de *buen ciudadano* y *sentido de la justicia*. Además, en el análisis se busca mirar desde las necesidades de cada actor (la sociedad, el agente de policía individualmente y en el equipo de trabajo), con tal de obrar correctamente en ejercicio de sus funciones. Al final, se presenta una vista más hacia la realidad, y basándose en la experiencia propia y en un par de noticias clave, el autor prepara una propuesta, efectiva y simple pero no sencilla, para mejorar la institución.

**Palabras clave:** buen ciudadano, sentido de la justicia, sana convivencia, ética y valores.

## Abstract

The Greet, Listen and Act (SEA, by its acronym in Spanish) campaign is within the Institutional Culture model of the Police and belongs to the

▶ **Andrés Santiago Barrera Barón**

Estudiante de Administración Policial  
Escuela de Cadetes de Policía "General  
Francisco José de Paula Santander"

[andres.barrera6279@policia.edu.co](mailto:andres.barrera6279@policia.edu.co)

Bogotá, Colombia

Service dimension. It has been created to respond to the needs to improve security in the country and to provide the service to citizens. This essay focuses specifically on this component without considering the other dimensions of the Institutional Culture model of the Police. The essay is a critique and as such represents only the views of the author. The analysis that he makes includes key concepts such as: the concept of the *good citizen* and *the sense of justice*. This analysis seeks to look from the needs of each actor (society, the police individually and in the work team) to act correctly from all perspectives. Once this brainstorming is done, in the end, a view of reality is presented, and based on his experience and a couple of key pieces of news, the author prepares a proposal, effective and simple but not easy, to improve the institution, internally.

**Keywords:** good citizen, sense of justice, healthy coexistence, ethics and values.

---

### ▶ Cómo citar:

Barrera Barón, A.S. (2023). *Percepciones y realidades del SEA Policía*. Preprint Dirección de Educación Policial, Policía Nacional de Colombia. <https://doi.org/10.22335/ep.10>

## Introducción

El SEA Policía es una campaña interna, cuyo fin es movilizar la Cultura Institucional de la Policía. En este ensayo, se abordan y analizan los diferentes aspectos de este programa, como su lema (saludar, escuchar y actuar), qué es y a qué pertenece el SEA, así como su relación con el ejercicio de la profesión de policía, de acuerdo con el punto de vista del autor. Los temas tratados tienen que ver con la ética, la justicia y los valores, el concepto del buen ciudadano, los deberes del policía, la convivencia y su papel dentro de la comunidad. Este programa, además, busca aportar ideas para mejorar la relación del agente de policía con el ciudadano, y de la institución policial con otras instituciones, evocando una mejoría en la imagen y percepción de la Policía frente a la sociedad. Dicho esto, el panorama es difícil, en cuanto se observa las realidades a la que se enfrenta, de ahí la necesidad y urgencia de crear una solidez sobre la ética dentro de la institución y ofrecer seguridad y mejor calidad de vida a la ciudadanía.

## El modelo de Cultura Institucional

La figura 1 representa los tres componentes del modelo de Cultura Institucional de la Policía, en este caso se referirá a la primera dimensión, la imagen únicamente sirve para entrar en concepto.

**Figura 1.** Diagrama de las tres dimensiones del modelo de Cultura Institucional



> Fuente: tomado de Policía Nacional de Colombia (2011, p. 3).

El modelo de Cultura Institucional, según la *Guía 1.1*, está compuesto por tres dimensiones: servicio, integración y gestión. La dimensión de servicio ha sido priorizada por el Cuerpo Orgánico de Cultura, para ser el punto de partida para iniciar la consolidación. A esta dimensión pertenece el SEA policía. Cada dimensión corresponde al enfoque de acción que busca responder a las necesidades puntuales del modelo de Cultura Institucional.

## El lema del SEA policía “El sello de nuestros comportamientos”

El SEA, junto con el eje de Vivir el Humanismo, han sido priorizados en el primer precepto del Cuerpo Orgánico de Cultura Institucional, para ser activados con el fin de contribuir a afianzar un servicio profesional, respetuoso, efectivo y cercano en la institución policial, con otras instituciones, organizaciones y con la comunidad (Policía Nacional de Colombia, 2011, p. 3). Por ello, como referente base del comportamiento del policía ha sido descrito claramente su lema “El sello de nuestros comportamientos”, refiriéndose al modelo de ejemplo o conducta que deben seguir los policías, a partir de la rectitud que deben tener hacia todo ente. El diagrama dentro de la figura 2 es el mismo de la figura 1, pero es más detallado, porque pueden apreciarse los componentes de cada dimensión.

**Figura 2.** Componentes de cada una de las tres dimensiones del modelo de Cultura Institucional



> Fuente: tomado de Policía Nacional de Colombia (2011, p. 3).

### **El policía como ejemplo del buen ciudadano**

Todo policía, antes de ser policía, es un ciudadano. Como tal, debe ser ejemplar, sobre todo, si ejerce una profesión estrechamente relacionada con el acceso a la justicia. El policía requiere el buen comportamiento y la moralidad íntegra, en la misma medida en que su oficio la exige a la ciudadanía. ¿Qué coherencia tendría, entonces, ser un policía que en el ejercicio de su profesión es modelo de malas conductas? El ejercicio del policía es un camino de honor y, por ello, es sumamente necesario que desarrolle buenas maneras. De lo contrario estaría cayendo en incongruencias, pues exige cumplir la ley a los demás, pero con su propia obra la incumple. Esto último en un policía, sin importar si lleva o no su uniforme, es inaceptable.

Para definir mejor el ejemplo que puede dar el policía como buen ciudadano, debe desarrollar primordialmente el sentido de los valores y la justicia. A partir de allí, se le hará el camino más fácil. Para explicar las actitudes y los valores que debe tener un policía como ciudadano, se toma información de un artículo de Redacción *El Tiempo* (2005), donde se enumera lo que un *buen ciudadano*, en general, comprende y practica:

1. Habla y actúa de una forma civilizada, sin insultos, groserías ni comentarios descorteses.
2. Es una ser amable y considerado con los otros, incluyendo a sus padres, hermanos y amigos, y le preocupan los derechos, las creencias y el bienestar de cada uno de ellos.
3. Trata a las personas de forma especial y respetuosa, sin importar su raza, género, edad o etnia.
4. Respeta su bandera, su himno, su cultura, las leyes establecidas en su país y su ciudad. Y, en general, los símbolos patrios e institucionales.
5. Es una persona responsable. Esto quiere decir que no se excusa por sus acciones o culpa a otras cuando algo sale mal. Más bien, acepta que se equivocó.
6. Sabe dar las gracias y saluda a sus semejantes con cortesía.
7. No necesita dinero o poder para sentirse bien consigo mismo.
8. Honra al gobernante de su país o ciudad, sin importar si se equivoca o no. Él sabe que entre

más críticas reciba una persona, menos posibilidades tendrá de actuar correctamente.

9. El buen ciudadano busca el bien de la sociedad y participa activamente por mejorar las cosas.

En los párrafos siguientes se va a realizar una reflexión que tiene mucho que ver con lo mencionado. Con base en esto, nuevamente, puede comprenderse la razón de ser del SEA:

**Saludar:** “Con respeto, amabilidad y disposición de Servicio”

**Escuchar:** “Al entender, valora a los demás y sé tolerante”

**Actuar:** “Con responsabilidad, siendo oportunos y ejemplares”

### **El sentido y razón de ser del SEA para el policía**

La acción de *saludar* demuestra la cortesía, la amabilidad y el respeto hacia los otros. El trabajo del policía es de servicio, lo cual también es visto como un valor muy relacionado con la vocación del policía, puesto que es un trabajo humanitario, continuamente relacionado con los ciudadanos. En términos empresariales, sería como una relación servidor-cliente: el policía es el servidor, el cliente es el ciudadano y el producto sería la seguridad. Siendo este el fin del policía: brindar seguridad, para que el ciudadano se sienta seguro con el policía, este debe demostrar que es una persona educada, culta, firme y con buenos modales, capaz de responder adecuadamente a las diferentes situaciones generadas en el entorno social que involucra a sus ciudadanos y actividades económicas u otras.

El *escuchar* es también un valor relacionado con los buenos modales, el cual ofrece un camino hacia la emisión de una adecuada decisión. Para hacer un buen juicio, primeramente, debe recolectarse información que permita el análisis de la situación. Por ello, hay que estar muy atento ante los detalles que se obtienen mediante las palabras del ciudadano y de la observación de los hechos. Es importante comprender el contexto, la situación, las personas involucradas, así como recurrir al conocimiento de la Ley, la ética, la cultura y al fino sentido de justicia del policía; todo lo cual permitirá al policía emitir un juicio acertado y dar continuidad al siguiente paso.

Por último, el *actuar* tiene lugar una vez completados los pasos anteriores. En este paso, el policía debe llegar a una conclusión y efectuar su actuación. En lo posible, debe estar seguro de actuar correctamente. Si ha hecho un buen juicio, este se lo habrá permitido. Recordemos que todo acto, de cualquier persona recae en su propia responsabilidad. Así, sin importar si está en lo correcto o si se equivoca, el policía deberá asumir las consecuencias de su actuar. Si llega a estar en lo correcto dará una percepción positiva hacia el ciudadano, de vital importancia, ya que genera confianza hacia las habilidades e integridad del policía (y mejorar la imagen hacia la institución). Por el contrario, si se equivoca, igualmente podrá dar una percepción positiva si acepta con humildad sus errores y los utiliza como experiencia para mejorar e incrementar su abanico de habilidades adquiridas o en desarrollo hacia la solución de problemas. Debe recordarse que, en lo posible, el policía siempre procurará de actuar correctamente en todo momento y de acuerdo con sus funciones, bajo el estricto cumplimiento de la Ley, en compañía de los valores institucionales.

### **El sentido y razón de ser del SEA en el equipo de trabajo**

*Saludar* demuestra la disposición de trabajar codo a codo, con cordialidad, respeto e igualdad con sus compañeros. Con esta acción, se crea un ambiente ameno y armonioso, que permite la productividad del equipo de policía.

En un trabajo en equipo es fundamental *escuchar* las opiniones de los otros, puesto que cada persona puede hacer sus propias reflexiones y llegar a sus propias conclusiones, es decir, mirar desde su propio punto de vista. Escuchar a otros puede ampliar la perspectiva del policía, de modo que puede llegar a estar más cerca de la verdad y tener un abanico más extenso del contexto. Tener una visión amplia de la verdad permite ser más comprensivos, tolerantes y empáticos con otros, y valorar a los individuos de la mejor manera, aunque existan las diferencias.

*Actuar*. Los policías, como conjunto, deben coordinar sus acciones y comprender que deben actuar como uno solo, ayudarse mutuamente, cooperar y tratar de no fallar, pues en ocasiones, si uno solo falla, perjudica a todo el equipo. Al mis-

mo tiempo, ha de haber confianza en cada uno de sus integrantes, ya que, si no existe o hay poca, es más fácil que cada uno actúe por su cuenta y caiga en la descoordinación. Esto es pernicioso, puesto que no hay mucho que puedan hacer por si solos. En cambio, en equipo pueden lograrse cosas más grandes, concretas y de impacto. Para que haya confianza y mejor coordinación, ayuda conocerse entre ellos, comunicar y escuchar frecuentemente sus ideas, ser totalmente fieles a la ley y a su sentido de la justicia.

### **El sentido y razón de ser del SEA en la sociedad**

*Saludar* es una muestra de educación y cordialidad. Esto no es una cualidad exclusiva del policía, sino de toda la sociedad. Y conlleva a una mejor aceptación del policía con sus conciudadanos. Así como se exige educación y respeto al ciudadano, en igualdad de condiciones, se puede exigir la misma al policía, sin discriminar su posición, educación, bienes materiales, etnia, cultura o raza.

*Escuchar*. Lo mismo se dice para este valor: así como el policía escucha, el ciudadano también está en su deber de escuchar, responder las preguntas y acatar las órdenes del policía. Desde luego, ello tiene sentido, mientras estas acciones sean necesarias y no atenten contra su dignidad e integridad dentro del marco de la Ley, para construir una sociedad con mejores oportunidades.

*Actuar*. Una vez el policía actúa, si lo ha hecho conscientemente y siguiendo las normas, leyes y reglamentos constitucionales, no debería haber más problemas, pero, en el caso que los hubiere, lo siguiente estaría en manos de la rama judicial. En el caso contrario, si el ciudadano es víctima de abuso de autoridad o de una acción arbitraria por el policía, lo mejor es documentar lo sucedido. Cada ciudadano está en su derecho y, dependiendo de la situación, puede llegar a recurrir a medios legales.

### **El concepto del sentido de la justicia**

Anteriormente, se ha referido muchas veces al *sentido de la justicia*. Anatómicamente, los seres humanos tienen sentidos como el tacto, el gusto, el oído, el olfato y la visión. Pero este sentido no hace parte de ellos, es más bien un sentido que se desarrolla cognitiva e intuitivamente, cuyo valor social se ha incrementado con el tiempo.

Puede definirse como una habilidad o capacidad de catalogar las acciones o hechos como *justos* o *injustos*; y sentir rechazo hacia lo malo o injusto. Este sentimiento puede llegar a la sensación de indignación. Otra característica de este sentido es que no se aplica solo a la propia persona, sino que, a través de la empatía, permite sentir o asimilar la situación y lo que siente la víctima que sufre por una injusticia, sin necesidad de estar relacionado con ella de alguna manera.

El *sentido de la justicia* también podría catalogarse como una habilidad social. A partir de los sentimientos que genera el *sentido de la justicia*, se crea el valor de defender lo que se considera correcto. Aunque, existe el caso, que puede ser más frecuente de lo que se piensa, de que una persona tenga desarrollado el sentido de la justicia, pero no se atreva a defender a una víctima o de involucrarse en una situación directamente por factores como el miedo a las consecuencias de involucrarse. Esto puede generar un sentimiento de culpa.

De ese modo, una persona que tenga el valor de defender lo que es correcto y hacerles cara a injusticias ha de ser apreciada grandemente, no solo por hacer caso a su intuición, sino por tener la valentía y el ánimo de cambiar las cosas en favor de una *sana convivencia*; cimiento importante para el desarrollo y crecimiento como país, aprovechando los recursos materiales e inmateriales.

Por otra parte, la justicia, que no debe confundirse con el *sentido de la justicia*, es la virtud de dar a cada individuo lo que le corresponde por sus acciones, fundamentada en otros valores como el respeto, la equidad, la igualdad, la libertad, el concepto de justicia es tan complejo como la diversidad de situaciones, contextos y culturas que existen. La justicia, como concepto, es una sola, pero consiste en la suma de toda clase de virtudes y por ello es considerada la virtud perfecta.

### Importancia de la sana convivencia

Como complemento a lo anterior, la importancia de la sana convivencia deriva de que va la mano con las normas de convivencia, y como define Balbão (2022),

Las normas de convivencia ayudan a prevenir conflictos entre los miembros de un grupo o comunidad. Estos, al sembrar la hostilidad, amena-

zan el bienestar de la vida cotidiana, dificultan el desarrollo de las metas sociales y pueden, incluso, propiciar desenlaces trágicos e irreparables.

El cumplimiento de las normas de convivencia favorece un ambiente pacífico, la buena comunicación y la asimilación de los valores de respeto, tolerancia, solidaridad y compañerismo.

De esta forma, las normas de convivencia coadyuvan en la transmisión de hábitos saludables en los individuos, en el trabajo productivo y en la construcción del sentido de pertenencia. (párr. 1-3).

También podemos definir el concepto de sana convivencia de la siguiente manera:

Al investigar sobre la convivencia sana y pacífica se encuentra que es considerada como una coexistencia física y pacífica entre un grupo de personas que deben compartir en cierto espacio. Por lo tanto, la definición de convivencia sana y pacífica hace referencia a la armonía que se busca y espera de toda relación entre personas que deben estar juntas por determinados períodos de tiempo. (Hernández, 2022, párr. 1)

### Realidades de la Policía Nacional en relación con el SEA policía

Una cuestión es tener ideales como institución, otra distinta es ponerlos en práctica. En las últimas décadas, la confianza de la ciudadanía hacia la institución de la policía ha estado disminuyendo (Redacción *La FM*, 2020), pues se presentan miles de casos de corrupción dentro de la institución, todos los años. Sumado a eso, se menciona que las personas participantes en protestas habían aumentado de un 7,4 % en 2010 hasta el 25,6% en 2020 (uno de cada cuatro colombianos). Entre ellas, el 97 % de los consultados afirmaba desconfiar de la policía.

También, se menciona una noticia en la que intervino el Esmad en una protesta pacífica, intimidando a los participantes en los cacerolazos: “El análisis señala que la percepción de los ciudadanos hacia la policía empezó a cambiar hacia el 2012, en medio de una fuerte polarización política, y se terminó de aguzar el 2016, debido al crecimiento de las protestas” (Redacción *La FM*, 2020, párr. 8). Es cierto que movilizar programas dentro de la institución es positivo, pero hay que asegurarse de que sean efectivos, contribuyan y se vean buenos resultados.

En el caso del movimiento de Cultura Institucional en la Policía, es un buen paso y es probable que en unos años dé resultados favorables. Sin embargo, es necesario poner en marcha otras acciones que no solo dependen de la Policía, pues es cierto que juega un papel muy importante, pero requieren de la intervención de la sociedad en general. En cuanto se avance a nivel educativo, de salud, de entidades sólidas y un sistema legislativo fuerte, será cada vez más cercana la justicia que todos los colombianos añoran y que, por tanto, como servidores públicos al servicio de la nación nos compete brindar ayudas para la construcción de una mejor Colombia, basada en el sentido de la justicia y una base de valores que permitan crear normas de convivencia adecuadas a cada contexto y, con ello, promover la sana convivencia, con el fin de alcanzar la paz y la prosperidad.

### La esperanza no está perdida

Es cierto que la situación actual de Colombia es difícil, por muchos factores que nos diferencian de otros países. Al respecto, Gossain (2019) sostiene que, en el mundo, existen ejemplos que pueden servir para dar esperanza para los colombianos, este es el ejemplo de Singapur. Vamos a ignorar otros aspectos que diferencian a nuestro país con Singapur hace algunos años: este país logró cambiar de ser un país lleno de pobreza a uno más próspero. Actualmente, es líder mundial en educación, salud y lucha contra la corrupción. Pero hace varias décadas, antes de que Lee Kuan Yew se posicionara como primer ministro y declarara el inicio de la lucha contra la corrupción (1959), el país asiático era un nido de corrupción, desfalcos y trampas de dinero:

La primera medida que tomó fue incrementar con dureza las penas de cárcel para los culpables de corrupción. Las condenas más altas se reservaron para quienes se apropiaran de los dineros destinados a los temas sociales más delicados, como programas de salud y educación, o para atender a niños pobres y ancianos desprotegidos. (Gossain, 2019, párr. 8)

Junto a esta medida, el gobierno de Lee Kuan Yew, modificó las normas legales de manera que fuesen claras y sencillas, y que garantizaran transparencia, evitando actos de corrupción. Y en todo ello, la justicia colaboró con él y en Singapur

hubo una época de tranquilidad y legalidad. Pero esto no acaba ahí, porque tiempo después, en los años ochenta, emergieron las tecnologías de la información y comunicación y, con ellas, las trampas y manías de los corruptos. Ante esto, Lee Kuan Yew apeló a la pena de muerte para los corruptos y quienes ocasionasen la muerte de otra persona.

A esto se sumó, poco después, las garras del narcotráfico y la delincuencia. En ella cayeron ministros, militares, jueces y policías (como en Colombia). Pero nuevamente el primer ministro aplicó dureza y todos los que cometían delitos fueron ahorcados o fusilados. También aplicó la pena de muerte a traficantes y, nuevamente, recuperó la tranquilidad y la legalidad de años anteriores.

Hoy, Singapur no es solo la primera economía asiática —más rentable que gigantes como China y Japón—, con una gigantesca inversión extranjera, sino uno de los países más seguros para vivir, porque su sistema de justicia es reconocido como uno de los más confiables.” (Gossain, 2019, párr. 1).

Una medida interesante que tomó para educar a la sociedad a mediados de los sesenta fue incluir una materia denominada *Ética pública*, en los programas de estudio de los jóvenes en colegios y universidades. También se aplicó esto en las salas de cine dirigido al público.

Teniendo este ejemplo real en mente, aunque no hay certeza del futuro ni de las consecuencias que conlleven las medidas que se tomen, sí es claro que se puede empezar por adoptar una postura más positiva, considerando que los problemas no duran para siempre. Así se comprende que el narcotráfico y la corrupción en Colombia pueden verse como algo permanente, sino como un hecho que tarde o temprano pasará. De modo que puede mantenerse la esperanza y entender que es un fenómeno combatible.

Como primera medida, pueden tomarse en cuenta los cuatro consejos básicos de Expansión (2017) de *CNN en español*: (1) cooperación institucional, (2) participación ciudadana, (3) transparencia y herramientas digitales y (4) andamiaje legal efectivo (o la construcción de una eficaz estructura jurídica). Sumado a ello, se debe evitar el desaliento por los fracasos y, más bien, analizarlos, aprender de ellos y construir nuevas estrategias, a fin de aplicarlas e iniciar de nuevo el ciclo.

Este proceso de crecimiento y progreso es indefinido y puede seguir aplicándose, incluso después de haber obtenido buenos resultados, pues siempre se puede seguir mejorando.

## La propuesta

Lo que se debe exigir a la institución es el ejemplo, el fomento de los valores. Al tiempo, debe asegurarse la comprensión de estos. Como se habla de un ente que tiene que ver con los derechos humanos, es importante tenerlos en cuenta y ponerlos en práctica continuamente. Para su comprensión, es necesario crear seres pensantes y benevolentes; educar a la institución en valores y asegurarse de que se sigan, tener un sistema de ética más rígido.

Ello se puede lograr destapando eventos a ejemplo y evaluarlos desde diferentes perspectivas, para que se capte mejor el mensaje de cómo actuar correctamente y qué valores se aplican. En otros casos, también hace falta hacer una reflexión sobre los hábitos o normas de convivencia que se aplican al policía dentro y fuera de la institución, y definirlos según los valores que mejor correspondan, dependiendo del contexto y la situación. Otro punto sería mantener la motivación y vocación del policía, y premiarse en el caso de la buena obra, o sancionarse con castigo para el caso de la mala obra, además de crear un sistema de reeducación para esta última.

Como se ve con el ejemplo de Singapur, la policía no es el único eslabón con respecto al bienestar y la seguridad ciudadana. Hay que fomentar conciencia y sentido de responsabilidad en la sociedad en la lucha contra el crimen, ya que todos podemos aportar desde nuestra posición para formar un tejido social sano; exigir que se respeten los derechos humanos, particularmente cuando les son violentados a personas vulnerables. En todo aquello, la formación sobre la ley y la justicia concierne a todos. De modo que, desde pequeños, se debe dialogar y difundir sobre valores y compartir experiencias y reflexiones que nos ayuden a

actuar coherentemente con las normas sociales y jurídicas. Tanto las instituciones como el ciudadano común puede aportar. La propuesta es trabajar en conjunto y educarse por un sistema judicial y policial más justo. Para ello, podemos seguir las tácticas de Lee Kuan Yew en su país para educar a las personas y adaptarlas a las situaciones de nuestro país, a modo combativo y preventivo, o bien inventar las propias, teniendo en mente que sean efectivas, con el fin de crear una ética y moral fuerte dentro de la cultura colombiana.

## Referencias

- Balbão, M. (2022, 25 de agosto). *Normas de convivencia*. Significados.com, <https://www.significados.com/normas-de-convivencia/>
- Expansión (2017, 9 diciembre). Cuatro claves para combatir la corrupción. *CNN en español*. <https://cnnespanol.cnn.com/2017/12/09/4-claves-para-combatir-la-corrupcion/>
- Gossain, J. (2019, 11 de julio). ¿Quiere saber cómo fue que acabaron con la corrupción en Singapur? *El Tiempo*, <https://www.eltiempo.com/colombia/otras-ciudades/como-se-acabo-la-corrupcion-en-singapur-386920>
- Hernández, P. (2022, 11 mayo). Sana convivencia: definición, importancia y ejemplos de acciones que fomentan una convivencia pacífica. *Cinco Noticias*. <https://www.cinconoticias.com/sana-convivencia/>
- Policía Nacional de Colombia (2021). *Guía 1.1 para movilizar la Cultura Institucional*. Autor.
- Redacción *El Tiempo* (2005, 22 de abril). Cómo ser un buen ciudadano. *El Tiempo*, <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-1628468>
- Redacción *La FM* (2020, 16 de septiembre). Confianza de colombianos hacia la Policía ha disminuido en los últimos años. *La FM*. <https://www.lafm.com.co/colombia/solo-tres-de-cada-100-bogotanos-confia-en-la-policia-estudio>