

Sea policía: sello de cultura e identidad institucional de la Policía Nacional de Colombia

Marly Nayibe Argüello Guadrón

Escuela de Cadetes de Policía General
Francisco de Paula Santander
marly.arguello3309@correo.policia.gov.co
Bogotá, Colombia

Resumen

El presente ensayo busca realizar una aproximación sobre la evolución, transformaciones y finalidades del foco estratégico SEA Policía, el cual ha sido de gran aporte para la Policía Nacional y la comunidad, ratificando el compromiso de cada uno de los integrantes que hacen parte de una institución centenaria. Se desarrolló a partir de la revisión de aproximaciones teóricas, documentales y doctrinales. El aporte fundamental radica en proponer que se tomen experiencias exitosas y se desplieguen dentro de las nuevas políticas institucionales, para atender los requerimientos de la ciudadanía y buscar contribuir a la generación de una paz total y duradera. Adicionalmente, se busca que este documento sirva como referencia frente a las nuevas iniciativas que puedan surgir en materia de doctrina y cultura institucional y, con ello, contribuir a generar un crecimiento y desarrollo en la institución policial en Colombia.

Palabras clave: ciudadanía, comunicación, cultura institucional, estrategia, SEA Policía.

Abstract

This essay seeks to make an approximation on the evolution, transformations and purposes of the strategic focus SEA Police, which has been of great contribution to the National Police and the community, ratifying the commitment of each of the members who are part of a centenary institution. It was developed from the review of theoretical, documentary and doctrinal approaches. The main contribution lies in proposing that successful experiences be taken today and deployed within the new institutional policies, to meet the requirements of the general public and seek to contribute to the generation of total and lasting peace. In addition, it is sought that this document serves as a reference against new initiatives that may arise in terms of doctrine and institutional culture, in addition to contributing to generate growth and development in the police institution in Colombia.

Keywords: citizenship, communication, institutional culture, SEA Police, strategy.

Cómo citar:

Argüello Guadrón, M. N. (2023). *Sea policía: sello de cultura e identidad institucional de la Policía Nacional de Colombia*. Preprint Dirección de Educación Policial, Policía Nacional de Colombia. <https://doi.org/10.22335/ep.11>

Introducción

El avance de la doctrina institucional, en el marco del foco de acción SEA Policía, ha producido cambios importantes en esta materia, que han incidido de forma positiva en los integrantes Policía Nacional. Por lo que en el presente ensayo, donde se aborda el SEA Policía, se concentra en orientar la formulación de propuestas que permitan a la Policía Nacional mantener la cultura institucional con rigor, y desplegar nuevas iniciativas como las que dieron lugar a esta propuesta de valor para que se construyan y se mantengan dentro de la doctrina policial, de manera permanente, apropiada e interiorizada por todos sus integrantes. Así también, con impacto directo en el ciudadano a través de la prestación del servicio de policía.

Una de las dificultades de la Policía Nacional frente a su imagen en la sociedad es que ha perdido credibilidad y cercanía, frente a las problemáticas que enfrentan los ciudadanos. Por ello, es preciso que se tengan en cuenta algunos determinantes en la institución, como la doctrina, los reglamentos, procesos y procedimientos, que permiten una prestación de un servicio de policía efectivo, oportuno y, sobre todo, cercano al ciudadano. De ahí, que el foco de acción denominado SEA Policía, planteado por la Policía Nacional, se gestó con la idea de contribuir a la consolidación de un servicio más profesional, por parte de las y los uniformados de la Institución.

Dadas las transformaciones sociales e institucionales ocurridas, los componentes del foco estratégico del SEA Policía fueron cambiando y ajustándose a las nuevas realidades del país. En términos generales, se desarrollaron nuevas formas de abordar la relación con la comunidad y sus problemáticas, por cuanto se hizo necesario que el policía fortaleciera su educación y se formara para atender dichos requerimientos, aplicando en mayor medida herramientas de manejo de emociones, abordaje de ciudadanos de acuerdo al entorno social, cultural y generacional. Ello, teniendo en cuenta aspectos de género, identidad cultural, arraigo social y situaciones de vulnerabilidad que le exigen mayor humanización y racionalización al prestar el servicio policial.

Todo lo anterior ha sido posible a partir de un estudio riguroso de herramientas, normatividad, conceptualización y análisis profundo de la cultura institucional, sus componentes, objetivos, metas y doctrina de prestación del servicio; ha sido destacable la iniciativa del ámbito de gestión estratégica, para promover cambios organizacionales y de pensamiento en la institución y sus integrantes, esfuerzo reflejado a partir de los nuevos modelos de servicio orientados al ciudadano, con vinculación directa del Gobierno, la comunidad y sus integrantes.

Desarrollo

En contexto, la iniciativa SEA Policía surgió en 2011, a partir de los preceptos del Mandato No. 1 del Cuerpo Orgánico de Cultura Institucional, como un foco de acción dentro de la cultura institucional de la Policía Nacional, a través de la dimensión del Servicio del Modelo de Cultura Institucional, para la movilización de los componentes de la Doctrina Institucional. Es decir, se formuló como el sello de los comportamientos del policía, ya que permitía continuar avanzando hacia otros focos de acción, como vivir el humanismo y liderar y crear confianza, ya que en el Saludar, Escuchar y Actuar (SEA) se visualizó el llamado “momento de la verdad”, en el marco de la interacción con el ciudadano. De esta manera, se pudo comenzar la aplicación del servicio de policía, en términos de la Policía Nacional, denominado “significado, valoración y satisfacción de ser policía, al ofrecer un servicio profesional, respetuoso, cercano y efectivo con su equipo de trabajo y con la comunidad, a través de acciones cotidianas como el saludar, escuchar y actuar con responsabilidad” (Policía Nacional de Colombia, 2011).

Posteriormente, este foco culminó su ciclo hacia 2019, cuando se dio lugar a la actualización de la doctrina en materia de cultura institucional, como enfoque de confianza dentro del nuevo modelo de servicio orientado a las personas. En este sentido, es imprescindible conocer a profundidad los componentes del foco, diferenciarlos y apropiarlos para mayor comprensión del tema (tabla 1).

Actualmente, se despliega el modelo de cultura institucional, actualizado mediante la 04351 del 1 de octubre de 2019, para contribuir a generar mayor apropiación de los factores que facilitan el acercamiento de los policías a los ciudadanos; mejorar la percepción de seguridad; y fortalecer la prestación del servicio de policía. Ello, como un eje de orientación dentro de la cultura institucional, dentro del eje institucional *Integrantes de la institución* y su componente No. 5 Amabilidad Policial, integrado como el significado, valoración y satisfacción de ser policía, al ofrecer un servicio cercano y efectivo, con su equipo de trabajo y a la comunidad, a través de acciones cotidianas como saludar, escuchar y actuar responsablemente (Policía Nacional de Colombia, 2019).

Una vez conocidos los componentes del foco, fue posible la movilización, partiendo de poner en práctica comportamientos humanos comunes, como saludar, escuchar y actuar. De esta forma, los integrantes de la Policía Nacional fueron invitados a su aplicación desde el ámbito personal e institucional, estrechando en mayor medida la interacción con otros individuos dentro y fuera de la Institución, lo cual permitió impactar en su vida personal y profesional.

Tabla 1. Componentes foco SEA Policía

MANEJO GRÁFICO	DEFINICIÓN	COMPORTAMIENTOS A CONSOLIDAR
	el sello de nuestros comportamientos	Es lo más elemental para reflejar y llevar a la práctica el verdadero humanismo, es una costumbre sencilla para ser policía.
	es una expresión de respeto y afecto por el otro.	Respeto, cortesía, educación, afecto, reconocer al otro, amabilidad, disposición. Es el punto de partida para iniciar una relación o un diálogo.
	es un encuentro de sentimientos y de ideas con el otro.	Escuchar es ponerse en los zapatos del otro, sumar tolerancia por sus comentarios. A veces oímos pero no escuchamos, nosotros podemos elegir oír, escuchar y de ahí interpretar, incorporar y valorar. Es muestra de respeto e interés por el otro. Es atender, entender, valorar y recordar.
	en coherencia con nuestros compromisos, deberes y obligaciones.	Actuar de manera respetuosa, efectiva y cercana. Cumplir promesas, respetar el tiempo, dar valor a los detalles, trato amable y respetuoso y ser transparente. Trabajar en equipo.

Nota. La importancia del respeto y atención adecuada a la ciudadanía.

Fuente: tomado de Policía Nacional de Colombia (2011).

En esta línea, desde los ámbitos institucional y personal, puede procederse a abordar el ámbito comunitario, porque los comportamientos clave de saludar, escuchar y actuar, como se ponen en práctica en el actuar cotidiano, se reflejan en el acercamiento e interacción con la comunidad cordial, cercana y eficaz. Al hacer esto, fue posible incrementar la legitimidad y el apoyo de la institución.

Una radiografía a su implementación e impacto

Los distintos actores e instituciones encargadas de gestionar la convivencia y la seguridad de los ciudadanos, desde el orden nacional hasta las autoridades locales, deben reforzar los escenarios de diálogo y escucha. Así también, los conceptos y nuevos métodos para monitorear y evaluar su gobernanza y la de las instituciones con las que interactúan. Esto, con el fin de establecer un camino claro para la construcción de la convivencia y la seguridad de los ciudadanos, sobre una base territorial, lo cual permite que el Gobierno se alinee con la visión de Estado y, con ello, definir, roles específicos para las diferentes organizaciones que se basan en los asignados por las comunidades mismas.

Del mismo modo, como parte del *Proceso de transformación integral más humano* (PTI + humano), en la cultura de la organización, asegurando la mejora de la calidad de servicio propuesta para los ciudadanos. Por tanto, la nueva cultura organizacional debe orientarse a los comandantes en el territorio, para desarrollar habilidades técnicas, profesionales y académicas que fortalezcan las relaciones de la institución con las autoridades político-administrativas y con las comunidades, para que pueda darse respuesta efectiva a los problemas que afectan los ciudadanos.

Algunas de las dificultades que pudieron haberse presentado en el marco de la aplicación del foco SEA Policía se dieron en la apropiación e interiorización en el personal, en el entendido que el despliegue de la iniciativa no alcanzaba a impactar en la totalidad de los funcionarios, o bien no se comprendía totalmente el objetivo de la institución. Asimismo, en las escuelas de formación, se impartía como una actividad académica más, que no lograba impactar en el servicio de policía, una vez los estudiantes egresaban de los centros de formación.

Si bien el ámbito de la aplicación del SEA Policía busca vincular un componente más comunicativo, es preciso mencionar que, en términos generales, se busca, con este tipo de comportamientos que el policía tenga una preparación integral antes, durante y después del servicio, que pueda mantener bajo control las medidas de seguridad en la ejecución de las actuaciones individuales, mediante la aplicación de los conocimientos y la formación profesional y policial. De esta manera, se analizan las actuaciones necesarias para actuar en el marco del desempeño diario, tanto en el ámbito personal como laboral, para continuar con las estrategias de aproximación a la comunidad y restaurar el tejido social, donde se presenten afectaciones por fenómenos asociados a comportamientos delincuenciales.

Es en estos escenarios donde los funcionarios encargados de hacer cumplir la ley demuestran profesionalismo, para establecer contacto con el ciudadano y mantener control de aspectos emocionales, personales y comportamentales. Ello, para no incurrir en situaciones que deriven en señalamientos hacia la institución, por procedimientos erróneos o no ajustados a los procedimientos establecidos dentro de la normatividad nacional o internacional. De ahí, la importancia de llevar a cabo un primer contacto que pueda facilitar la interacción y la comunicación fluida con los ciudadanos, a través de herramientas como las utilizadas en el marco del despliegue del foco SEA Policía.

Otro componente clave es que la institución ha venido evolucionando junto con la sociedad, por cuanto es necesario que se desarrollen nuevas estrategias, y que la Policía Nacional implemente herramientas que le permitan facilitar la interiorización de focos como el SEA Policía, que en su momento tuvo gran eficacia y acogida dentro de la ciudadanía y de la propia organización policial. En este orden de ideas, se hace supremamente necesario articular los diferentes componentes de la policía, en cuanto a su talento humano, su gestión del conocimiento en las escuelas de formación, planeación estratégica y el mismo servicio de policía, para atender las demandas de una sociedad que cada vez le implica mayores retos.

De acuerdo con lo anterior, es preciso mencionar que el policía debe contar con bases sólidas que le faciliten interactuar con la ciudadanía en su entorno de trabajo. Para ello, se hace necesario referirse a los componentes del SEA Policía y buscar relaciones estrechamente ligadas con el otras cualidades humanas que lo complementen, tal es el caso del modelo holístico de liderazgo policial (MHLP), el cual se concibe como la integración de componentes que, aunque son independientes, como la institución, la comunidad y el policía, estos se relacionan directamente en la actividad diaria del uniformado, guiado por los conceptos de honor policial, visión

e innovación, credibilidad y confianza, vocación de servicio, adaptabilidad y efectividad, con el propósito de brindar un servicio de policía de calidad, cuyo resultado es un *gana-gana*, entre la institución y la ciudadanía, logrando un reconocimiento tanto al policía como a la institución por el buen servicio prestado.

Un breve comentario sobre el impacto del SEA Policía en la prestación del servicio

Un factor relevante en el servicio de policía es el control de las emociones, especialmente, a la hora de iniciar una interacción, tanto con el cliente interno como externo (desde un punto de vista de gestión). Esto depende de dos factores para el logro del objetivo, el primero, se da cuando el policía aborda a un ciudadano con el saludo protocolario; por lo que es prioritario saludar, escuchar y actuar de manera adecuada. Esto da lugar a que establezca una conexión y, por consiguiente, garantiza buena parte de la efectividad de su procedimiento de policía.

La interacción empieza con la presentación del uniformado hacia el ciudadano (cliente externo) y el uniformado y sus beneficiarios (cliente interno), identificados plenamente. Enseguida, le ofrece el servicio, poniéndose a su disposición, para escuchar su solicitud. Se debe escuchar atentamente, con el fin de poder brindar una respuesta acertada, a las necesidades que expone la persona y preguntar si tiene algún otro requerimiento para, al final despedirse y quedar a su disposición cuando lo requiera. Este modelo que ha sido exitoso para el abordaje de problemáticas en los territorios a la hora de prestar el servicio y brinda precepción de cercanía y apoyo institucional.

El segundo factor se trata de la forma como el policía expresa sus emociones frente a las solicitudes y la interacción con la ciudadanía y su entorno, debido a que dependiendo del control que tenga sobre ellas. Estas serán percibidas por las personas, lo que es directamente proporcional a la respuesta que obtenga de manera recíproca.

Es así como lo primordial es el autoconocimiento. Es decir deben aplicarse componentes traídos de focos como el SEA Policía, para potenciar las habilidades que permiten al uniformado de policía actuar frente a hechos o sucesos de interacción. De manera que se llega a evaluarlos y trabajar en mejorar sobre aquellos aspectos que generan conflictividad y desatan, al final, que los procedimientos salgan de control y por otro lado, conseguir que se lleve a cabo un procedimiento exitoso que sean recibido como una experiencia positiva por parte del ciudadano. Todo ello, considerando que potenciar las capacidades de comunicación e interacción personal del policía se hace fundamental en la sociedad actual, ya que de la manera como se exprese y atienda

los requerimientos de igual manera será la respuesta de las personas.

Las nuevas dinámicas sociales exigen que la Policía Nacional tenga un viraje que la aleje del concepto social que la identifica como una organización represiva, con tendencias de choque contra el ciudadano, para llevarla hacia la formulación de planes, programas y proyectos orientados al fortalecimiento del vínculo con la sociedad; y posicionarla como una estructura líder en la prestación del servicio público de seguridad y el trabajo mancomunado con las otras organizaciones estatales, manteniendo el objetivo primordial de servir a la sociedad, como plantea Jean-Louis Loubet del Bayle (1994) en *Policía, sociedad y los nuevos problemas de relación*:

Las intervenciones de la policía en la vida social moderna se caracterizan por la diversificación de sus funciones, [lo que da] lugar a una variedad cada vez mayor de actividades que se derivan de sus funciones policíacas iniciales. Así, frente a la función estrictamente policíaca, la organización policial tiene que hacer frente al desarrollo de actividades que tienen que ver cada vez más en tareas de información, de consejo, de asistencia, de animación social, de prestación de servicios sociales, o incluso de ayuda psicológica al ciudadano. (pp. 299)

Tomando como referencia los conceptos de Bayle, es necesario que la Policía Nacional replantee su estrategia frente a las nuevas condiciones de la sociedad colombiana actual. Es decir, hay que tener en cuenta que el servicio de policía es requerido no solamente por los grupos sociales tradicionales, sino que, junto al ciudadano de a pie, están el comerciante, el trabajador, las madres cabeza de hogar o los líderes comunitarios. También deben tenerse en cuenta las necesidades y requerimientos en materia de convivencia y seguridad ciudadana de líderes afrodescendientes, comunidades indígenas, comunidades LGBTQ+, defensores de derechos humanos, niños, niñas y adolescentes, entre otros actores sociales que exigen que la institución tenga la capacidad de abordar sus problemáticas de manera profesional, objetiva y con la aplicación de protocolos como los que se plantearon en el marco del SEA Policía.

Una vez interiorizada la historia del SEA Policía, desarrollo, transformaciones y finalidades, además de la transformación hacia los nuevos escenarios de la Policía Nacional, es necesario plantearse la posibilidad de fortalecer las líneas estratégicas del proceso de transformación institucional en el ámbito de la legitimidad y confianza hacia el ciudadano. En este sentido, tendremos en cuenta el diálogo social desplegado desde la metodología 'Hablemos de policía', que en 2021 inició los diálogos regionales en 36 ciudades con participación de más de diez mil personas, entre las que se destacan policías, familias y comunidad en general.

Conclusiones

El proceso de transformación institucional ofrece la posibilidad que, dentro de su línea de servicio de policía, orientado al ciudadano, específicamente en el programa de policía de vecindario, cuyo objetivo es la participación cívica, a través de programas, procedimientos y actividades que articulen con la ciudadanía y los actores responsables de la construcción de tejido social, se apliquen componentes del foco SEA Policía, como modelo de experiencia exitosa adquirida y se potencie su aplicación con profesionales de policía más capacitados y con orientación al diálogo social y aporte significativo a la consolidación de la paz total, con suficientes conocimientos del territorio, los actores sociales que lo componen, y con disposición para trabajar de manera mancomunada con los líderes comunitarios y comunales. Todo ello, se hace aplicando herramientas de comunicación efectivas que le permitan conocer las problemáticas más arraigadas y contribuir de manera expedita a solucionarlas.

Finalmente, la Policía Nacional podría apoyarse, a través del centro de estándares para garantizar el mejoramiento de la calidad del servicio en el marco de la atención del ciudadano para poder implementar los métodos, desde la educación policial, que le permitan ajustarse a las necesidades ciudadanas. Esto con el objetivo de llegar a fortalecer las habilidades y destrezas de los funcionarios en el marco de la ejecución del servicio, demostrando sus capacidades en términos de comunicación efectiva y conocer las problemáticas que lo aquejan ya que podrían abordarse temáticas como la actuación policial basada en una comunicación asertiva, resolución de conflictos y prevención de violencias de basadas en género, entre otras, con lo cual se contribuye específicamente en el fortalecimiento de la sinergia policía-ciudadano y la prevención basada en confianza ciudadana hacia la institución.

Recomendaciones

A partir de un efectivo liderazgo institucional, es posible fortalecer diversas dimensiones que permitan la reformulación del foco de acción SEA Policía, para contribuir a la consolidación de una institución sólida ante la ciudadanía. Esto, buscando la efectiva prestación del servicio, mientras se atacan los principales fenómenos que afectan la tranquilidad en los territorios, en este sentido, se hace pertinente fortalecer temas como los siguientes:

1. *Impacto en el personal*: incentivos al personal de base, mandos del nivel ejecutivo y patrulleros, pues en últimas son los que movilizan operativamente la institución, e impulsan la imagen en la comunidad de forma positiva.

2. *Institucionalmente*: incremento de presencia en las zonas urbanas con mayor concentración de problemáticas sociales, focalización del MNVCC hacia el acercamiento con los líderes de los barrios, despliegue de medios subutilizados y redistribución de plantas de personal que se encuentran actualmente en cargos administrativos.
3. *Estrategia comunicacional*: fortalecer el despliegue mediático, utilización de las nuevas herramientas comunicacionales, incremento de la difusión cualificada de contenidos institucionales, mediante redes sociales y medios de comunicación masivos.

Propuesta institucional

Se propone que, dentro del proceso de transformación + humano, impulsar el componente amabilidad policial del eje integrantes de la institución, donde se halla integrado el SEA Policía, como una estratégica orientada a fortalecer la cultura institucional, tomando como referencia sus dos enfoques de actuación Ser Humano Policía y un Servicio de Policía orientado a las personas. Ello, en el entendido de que se vinculan componentes orientados específicamente sobre las premisas en que

el SEA Policía tenía foco de acción inicialmente. Así pues, se hace preciso desplegar los ámbitos sistémicos del PTI+humano, con un mayor alcance y en busca de mayor impacto en los integrantes de la institución y hacia el ciudadano. Esta propuesta podría ser motivada desde las escuelas y centros de formación policial, con apoyo de organizaciones ciudadanas e instituciones del orden nacional e internacional, a través de proyectos gestionados con entidades académicas y recursos provenientes de cooperación triangular y bilateral.

Referencias

- Bayle, J. L. L. (1994). Policía, sociedad y los nuevos problemas de relación. *Cuadernos de trabajo social*, 7(299), 299-305.
- Policía Nacional de Colombia (2011). *Guía 1.1 Para movilizar la cultura institucional. Etapa 02*. Autor.
- Policía Nacional de Colombia (2019). *Por la cual se actualiza el modelo de cultura institucional en la policía nacional y se deroga la resolución no. 0368 del 27 de agosto de 2014 por la cual se desarrolla el modelo de cultura en la Policía Nacional* [Resolución 04351].