

APORTES DEL PROYECTO 100 AL GERENCIAMIENTO DEL TALENTO HUMANO,  
DESDE LOS PROCESOS DE FORMACIÓN DEL OFICIAL DE LA POLICÍA NACIONAL  
CON MIRAS AL POSCONFLICTO



RONALD FABIÁN RODRÍGUEZ CASAS

Presentado a:

SANTIAGO GARCIA CARVAJAL

Docente

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

Facultad de Estudios a Distancia

Especialización en Alta Gerencia

Bogotá D. C.

Julio 2014

# **APORTES DEL PROYECTO 100 AL GERENCIAMIENTO DEL TALENTO HUMANO, DESDE LOS PROCESOS DE FORMACIÓN DEL OFICIAL DE LA POLICÍA NACIONAL CON MIRAS AL POSCONFLICTO**

**Ronald Fabián Rodríguez Casas**

**Universidad Militar Nueva Granada**

## **RESUMEN**

*El artículo presentado contiene el desarrollo de un análisis a través del cual se incluyen los puntos que integran el Proyecto 100 como herramienta gerencial de la Policía Nacional de Colombia liderado por la Escuela de Cadetes de Policía General Santander y que contiene una visión prospectiva del ejercicio policial en escenarios próximos, en los cuales, de acuerdo a las dinámicas que se presentan a nivel de seguridad y de convivencia, se delinea el modelo institucional a futuro, perspectivas que han llevado a la Policía Nacional a posicionarse como una institución con fortalezas competitivas, destacándola como una de las más notables en su género dentro del ámbito internacional. Lo anterior porque el servicio policial plantea retos que demandan el mejoramiento continuo a la institución, por lo que representa la garantía de la seguridad para los ciudadanos, la calidad y profesionalización del servicio. De acuerdo al incremento de percepción de inseguridad en el país, se hace necesario crear los medios con los cuales se logre una formación adecuada de los hombres y mujeres policía, para que además de cumplir con su función constitucional, logren responder a la evolución de las tendencias sociales enmarcadas en una etapa de postconflicto. Igualmente, se complementa con los nuevos roles que debe asumir el policía y que a su vez influyen dentro de la dinámica de los procesos que se dan al interior de la institución, por la reformulación de metas en temas que vayan de acuerdo con los cambios en las necesidades de seguridad ciudadana y de convivencia de acuerdo a la evolución que tiene el entorno social del país.*

**PALABRAS CLAVES:** *talento humano, profesionalización, servicio de policía, percepción de inseguridad.*

## **CONTRIBUTIONS TO PROJECT MANAGEMENT 100 HUMAN TALENTS FROM THE PROCESS OF FORMATION OF NATIONAL POLICE OFFICER WITH A VIEW TO POST-CONFLICT**

### **ABSTRACT**

*The paper presented contains the development of an analysis through which the items on the Project 100 as a management tool Colombia National Police led by the School of General Santander Police Cadet and contains a forward-looking exercise included police in future scenarios , in which , according to the dynamics that occur at the level of security and coexistence , the institutional model to future prospects*

*have led the National Police to position itself as an institution with competitive strengths outlined , highlighting it as one of the most remarkable of its kind in the international arena. This arises because the policing challenges that demand continuous improvement to the institution, which is the guarantee of security for citizens, quality and professional service. According to the increased perception of insecurity in the country , it is necessary to create the means by which appropriate training of police men and women is achieved, so that in addition to fulfilling its constitutional role , fail to respond to evolving social trends framed in a post-conflict stage . It also complements the new roles to be assumed that the police and in turn influence the dynamics of the processes that occur within the institution by the reformulation of goals in areas that are aligned with changes in the needs of public safety and coexistence according to the evolution that has the social environment of the country.*

**JEL:**

**KEYWORDS:** *human talent, professionalism, police service, perception of insecurity, quality service*

## INTRODUCCIÓN

El siguiente documento se propone presentar el desarrollo de un análisis sobre el Proyecto 100 en la Policía Nacional, como estrategia dirigida a la potencialización del talento humano de la Policía, lo cual de acuerdo a López (2009) es indispensable no solo en el tema laboral, sino en cualquier área de la vida, proyectándose su rol en escenarios futuros, especialmente con las condiciones que plantea un posible posconflicto así como la situación de orden público de acuerdo a la evolución de la criminalidad y las necesidades de seguridad ciudadana.

La Policía Nacional tiene una responsabilidad frente al cumplimiento de su misionalidad como garante de la seguridad y la convivencia pacífica de los habitantes del territorio colombiano y que se establece en la Constitución Política en el artículo 218 (Corte Constitucional, 1991), lo cual implica una disponibilidad e integralidad en cada uno de sus miembros, a fin que responda satisfactoriamente tanto a las necesidades sociales inherentes con su función, como a las metas y objetivos planteados por la Policía Nacional en la gestión sobre resultados efectivos. La gestión del talento parte del direccionamiento estratégico influyendo en el diseño de los procesos de la cadena de valor, identificando como estos impactan en el cumplimiento de la misión, visión, políticas y factores de éxito, en el logro del desarrollo óptimo y eficiente de componentes organizacionales (Ravagli & Restrepo, 2009).

En ese escenario, la administración del talento humano se constituye en un factor preponderante, porque a través de este se puede obtener diferencias y ventajas competitivas con las cuales se logra además de los objetivos mencionados, la innovación, la gestión del conocimiento y otros procesos que llevan a las organizaciones a obtener el éxito. Lo anterior porque “el proceso de la innovación en las organizaciones, es la constante que marca a aquellas que son consideradas como las mejores y más competitivas” (Chez, 2008).

De acuerdo a lo descrito la Policía se ha propuesto lograr altos niveles de calidad, que además de ser coherentes con los retos de la globalización y la delictividad que afecta la seguridad ciudadana, implican la consolidación del Modelo de Gestión Humana que para este caso específico está fundamentado en Competencias y se alinea con el Sistema de Gestión Integral, concentrándose en el factor humano, a partir

del cual las personas como capital fundamental de la Institución mejoren sus condiciones de vida laboral, familiar y aseguren la prestación de un servicio policial efectivo” (Policía Nacional de Colombia, 2010).

Por lo mencionado, se propone el siguiente documento que incluye la formulación de un trabajo investigativo en el cual se identifiquen los puntos que integran al Proyecto 100 liderado por la Escuela de Cadetes de Policía General Santander y que contiene una visión prospectiva del ejercicio policial en escenarios próximos, en los cuales, de acuerdo a las dinámicas que se presentan a nivel de seguridad y de convivencia, se delinea el modelo institucional a futuro, perspectivas que han llevado a la Policía Nacional a posicionarse como una institución con fortalezas competitivas, destacándola como una de las más notables en su género dentro del ámbito internacional.

En ese orden de ideas, y con el modelo propuesto se busca proporcionar un servicio más adecuado a las necesidades del ciudadano, a fin de reducir la falta de credibilidad y percepción de inseguridad mediante la proporción de resultados efectivos que se logren primordialmente desde la prevención o anticipación al desarrollo de problemáticas que afecten la seguridad y convivencia, pero también en la eliminación de riesgos activos que estén incrementando la vulneración a las libertades de los colombianos. En este punto, la calidad se fundamenta en el principio en el cual el cliente es la razón de ser de toda institución, por lo que su atención al ciudadano compete a toda la organización, en el compromiso ineludible de la satisfacción integral de las necesidades, por lo que la Institución implementó el Sistema de Gestión Integral, en el desarrollo de todos estos postulados, y que se visualiza igualmente en el proyecto educativo con la perspectiva de formar a los futuros profesionales (Policía Nacional, 2012)

En general, el proyecto formulado está dirigido para que sean los ciudadanos los mayores beneficiarios desde una gestión más efectiva de los hombres y mujeres policía, pero estos últimos también se identifican como favorecidos por su ejecución; toda vez que se logrará un perfil más idóneo a partir de la identificación de estos factores favorecedores que integran el Proyecto 100 y que se integran en el modelo educativo en coherencia con los desafíos que se le presentan a la Policía en el contexto actual y que requieren el desarrollo de nuevas competencias en el cuerpo de oficiales para que obtengan una verdadera formación integral. A su vez, en el ejercicio ciudadano del control social el cual fundamenta al Estado social de derecho proclamado en la Constitución Política, que lo muestra como un agente activo en el ejercicio de lo público asumiéndolo como depositario de sus intervenciones, y también como interlocutor para garantizar una gestión efectiva (Policía Nacional, 2010).

En ese sentido, se formuló como objetivo de la investigación diseñar una propuesta a través de la cual se optimicen los aportes obtenidos mediante la implementación del Proyecto 100 en la Policía Nacional, en aspectos como los procesos de formación del futuro Oficial de la Policía Nacional y el logro mejores resultados de desempeño en una sociedad dirigida al posconflicto, el cual se realizará a respondiendo a preguntas como:

1. ¿Cuáles son los propósitos del Proyecto 100 y que expone la visión educativa y los cambios propuestos?
2. ¿Cuáles son los puntos que integran las dimensiones propuestas en el nuevo modelo de formación integral en la Policía Nacional denominado Proyecto 100?
3. ¿Qué mejoras aporta el modelo de formación Integral establecido en el proyecto 100 al gerenciamiento del talento humano y el desarrollo prospectivo de la institución?

Lo anterior también se despliega en armonía con las nuevas tendencias administrativas y que llevan a entes privados y públicos a buscar la optimización de sus procesos para lograr la gestión de la calidad, profesionalización e integralidad adoptando visiones estratégicas con las cuales puedan estar preparadas para asumir los retos actuales y futuros, e igualmente, estructurar un proyecto de formación integral para el oficial que se quiere lograr. Puede afirmarse que es la Policía el usuario directo de las conclusiones que se derivan de este proyecto porque se identifican puntos clave que tienen influencia directa dentro de su

modelo de gestión humana y a su vez, que se integran a la ejecución del Proyecto 100, potenciando sus beneficios desde la identificación de aportes clave que lleven hacia la mejora del mismo.

La ejecución de éste trabajo se realiza a partir de las exigencias de la Universidad, en el estudio de la especialización en Alta Gerencia con la cual se busca contribuir a la exploración de temáticas que además de ser asociadas a la materia, demuestran el mejoramiento y la gestión de la calidad en un sector como la Fuerza Pública, a través de una formación óptima del futuro oficial ajustada a los escenarios que propone el país en seguridad ciudadana, criminalidad y postconflicto fundamental para la estabilidad y progreso del país.

Lo descrito conduce a formular como pregunta guía de la investigación ¿Cuáles son los factores que aporta el Proyecto 100 al gerenciamiento del talento humano de la Institución, focalizado en los procesos de formación del futuro Oficial de la Policía Nacional y en el logro mejores resultados de desempeño en una sociedad dirigida al posconflicto?

Con lo anterior se logra que el estudiante desarrolle una visión analítica, que desde su aprendizaje autónomo propenda por la solución de problemáticas relacionadas con la toma de decisiones, manejo del talento humano y mejoramiento de entes como la Policía Nacional, que tienen una responsabilidad social importante en el desarrollo del país y en la garantía de una calidad de vida adecuada para los colombianos a partir de condiciones de seguridad y convivencia pacífica.

### ***Orígenes Del Proyecto 100***

Problemáticas como la brutalidad, la corrupción y la ineficiencia que se expresa a partir de resultados poco efectivos se constituyen en amenazas que vulneran a la Policía Nacional y que ocasionan la creación de reformas en elementos como estructuras, funciones, procesos y cultura (Policía Nacional de Colombia, 2011), en el objetivo de constituirse como un ente eficiente y que sea garante de las libertades y los derechos fundamentales de las personas.

Y es que se puede afirmar que uno de los mayores cuestionamientos a la Policía se encuentra en el abuso de la fuerza o la inclusión de la violencia en procedimientos propios de su quehacer, lo cual adicionado con hechos de corrupción marcan su moral frente a la ciudadanía afectando el prestigio y la legitimidad institucional, implicando una mejora sustancial en su formación y búsqueda de idoneidad en el marco de las normas, pero también en la recuperación de la credibilidad ciudadana (Arias & Zúñiga, 2008).

A ello se suma que la Policía tiene que enfrentar diferentes temas debido a la naturaleza de su función que involucra aspectos de legitimidad y reconocimiento público, los cuales están estrechamente relacionados con el profesionalismo y los resultados efectivos en la reducción de los niveles de delincuencia y violencia, lo cual implica a su vez, el planteamiento de transformaciones institucionales que influyan en la renovación de mentalidades y virtudes, indispensables para mejorar su desempeño e incrementar la confianza que la sociedad deposita en ellas.

Igualmente, la incertidumbre que rodea al país por el conflicto que se vive desde hace más de medio siglo, exige actuar con criterio y defender la posición Institucional para mantener el prestigio alcanzado a través de los años, lo cual se puede lograr desde los procesos formativos encabezados por la Escuela de Cadetes de Policía “General Francisco de Paula Santander” y que ha mostrado en su desarrollo histórico resultados en la graduación de 101 promociones y más de 13.000 oficiales en sus 73 años de existencia (Policía Nacional de Colombia, 2010), evidenciando la necesidad de reformular los objetivos vigentes en el modelo de formación actual que conduzca a otro paradigma más integral y que permita la generación de oficiales humanizados, cercanos al ciudadano, con conocimiento de su profesión, y cumplidores del

régimen interno y disciplina, para el desempeño de la función policial, fundamentados en la ética y los valores policiales.

La labor policial exige que quienes están dedicados a esta función cumplan con un servicio público honorable y competente a partir de la demostración de altas normas de integridad personal y profesional que parten de un proceso formativo adecuado y el apoyo institucional (Oficina de las Naciones Unidas contra la droga y el Delito UNODC, 2010).

### ***¿Qué es el proyecto 100?***

Esta estrategia se constituye en una iniciativa de innovación alrededor de la formación policial coherente con lo que significa el liderazgo institucional de la Policía Nacional de Colombia frente a la sociedad y que desde la comunidad educativa de la Escuela de Cadetes de Policía “General Francisco de Paula Santander”, junto con el apoyo de la Fundación Ideas para la Paz y de un grupo de profesionales de diversas áreas del conocimiento vinculados con la investigación académica sobre los temas de formación.

Su objetivo se fundamenta en la consolidación de una propuesta para ajustar para el modelo actual de formación de los oficiales, teniendo en consideración, como se menciona anteriormente, los nuevos retos que plantea la seguridad ciudadana, la criminalidad y los posibles escenarios que se puedan derivar en una situación de posconflicto en Colombia y, por otro, el esfuerzo permanente de mejoramiento que ha caracterizado a la Policía Nacional de Colombia como un ente competitivo y coherente con las necesidades que presenta la evolución de la sociedad.

Lo anterior resume la búsqueda de un modelo educativo que esté direccionado a mejorar y consolidar aquellas competencias (conocimientos, habilidades, actitudes y valores) que todo Oficial de Policía necesita tener para garantizar un servicio profesional, efectivo y cercano al ciudadano a partir de partir de seis (6) dimensiones, dos (2) temas transversales y tres (3) ámbitos de competencias relacionados con el perfil de egreso. Todo ello dentro del marco general de la misión y la visión de la Policía Nacional y del PEI de la Dirección Nacional de Escuelas (DINAE) (Policía Nacional de Colombia & Fundación Ideas para la Paz, 2013).

### ***Dimensiones del Proyecto 100***

El Proyecto 100 como herramienta gerencial cubre todos los procesos que se dan a nivel institucional dentro del modelo formativo institucional como la incorporación, enseñanza y aprendizaje que agrupa aquellos procesos académicos de la Escuela de Cadetes de Policía “General Francisco de Paula Santander” y que apuntan a la formación académica de los estudiantes como el plan de estudios, la planta docente, la pedagogía y la didáctica consecuentes con los ideales de formación, la evaluación de la enseñanza, y la investigación como proceso formativo y misional de la Escuela.

Igualmente se integra el régimen interno y disciplina en la generación de comportamientos acordes con los valores y la misión de la policía, fundamentados en elementos como la vida institucional como un sistema de organización en comunidad y que comparten los mismos principios y valores en los que se desea formar; complementando lo realizado desde el ámbito de la enseñanza y el aprendizaje incluyendo también aspectos actitudinales.

En cuanto al Bienestar Estudiantil comprende todos los elementos de soporte interdisciplinario con que cuenta la escuela para que los estudiantes desde el ofrecimiento de un ambiente adecuado logren el desarrollo de las competencias requeridas en la construcción de un proyecto de vida profesional y personal alineado con las necesidades institucionales en áreas como el apoyo académico, psicológico, espiritual y económico, ofreciendo una apropiada calidad de vida a los estudiantes.

El Proyecto 100 también incorpora los métodos de formación continua ofrecidos por la institución en la actualización y perfeccionamiento del perfil del egresado una vez esté ejerciendo su profesión. Aquí se puede destacar el período de práctica, la expectativa sobre los ascensos, la formación y actualización permanente y el plan de carrera. Sobre este punto es preciso reconocer que, dado el objetivo central del Proyecto 100, los temas abordados en el proyecto se refieren casi exclusivamente a la integración de los estudiantes a la vida laboral.

Desde el punto de vista transversal también contiene elementos que vinculan el rol de los hombres y mujeres policía como docentes de asignaturas específicas, y también en el ejercicio continuo que tienen en cuanto a la orientación, guía y retroalimentación de los estudiantes, por lo cual se incluye aquí a los comandantes de sección, de compañía y, en general, a todos los mandos de la Escuela y a los profesionales de la Policía que interactúan con los Estudiantes en su periodo de prueba e igualmente como formador de ciudadanos cumplidores de la ley.

El Proyecto aplica además un conjunto de herramientas, criterios y mecanismos con que cuenta la Escuela de Cadetes de Policía “General Francisco de Paula Santander” para identificar el nivel de logro de los estudiantes en cuanto a las competencias propuestas en perfil de egreso y para generar incentivos positivos en el proceso de formación sobre la base de criterios claros y de retroalimentación constante que posibilita el mejoramiento continuo de los procesos de capacitación.

### ***Aportes del Proyecto 100***

Además de lo mencionado, el Proyecto 100 ha definido tres ámbitos de competencias a fortalecerse, las cuales orientan el ajuste del modelo de formación de los Oficiales de la Policía Nacional y parten del insumo recogido en el trabajo de campo preliminar que realizó la Escuela de Cadetes de Policía “General Francisco de Paula Santander” y en lo que indica la literatura sobre formación de Policías, entre estos se encuentran la profesionalización, desarrollo moral, y ejercicio de autoridad.

En primer lugar, en lo que tiene que ver con la profesionalización se identifica como el desarrollo de competencias especializadas propias de la ciencia de policía, que se derivan de la conceptualización como sentido de cuerpo basado en la pertenencia, el respeto por la jerarquía y el trabajo solidario, y direccionadas hacia la responsabilidad que se desprende del proceso misional de la Policía Nacional. En ese sentido, la formación de la Escuela de Cadetes de Policía “General Francisco de Paula Santander” apunta hacia la formación de hombres y mujeres profesionales, reconocidos por la alta calidad de su labor.

Precisamente en lo que tiene que ver con la profesionalización de los integrantes de la Policía Nacional, se puede decir que es uno de los objetivos fundamentales para dar respuesta adecuada a las necesidades y expectativas de los ciudadanos, lo cual parte de un proceso metódico que surge desde el año 1992 cuando se crea el Plan Estratégico Institucional y que tuvo como una de las Políticas Institucionales la "Profesionalización del Talento Humano de la Policía Nacional con Educación de Calidad" para ofrecer formación profesional adecuada y permanente para que el Policía desarrollara sus capacidades y generara en el marco de la eficiencia, la eficacia y la efectividad, las respuestas adecuadas en el desempeño de su servicio (Policía Nacional, 2012).

Lo anterior va acompañado de la especialización del servicio priorizando actividades como antinarcoóticos y contraguerrilla, sobre las de vigilancia y protección para lograr un servicio más profesional en cada área, ofreciendo educación de calidad a todos los integrantes del cuerpo ocupando el verdadero rol institucional y desmilitarizando las funciones para centrarlas en las necesidades de la ciudadanía: acción contra la

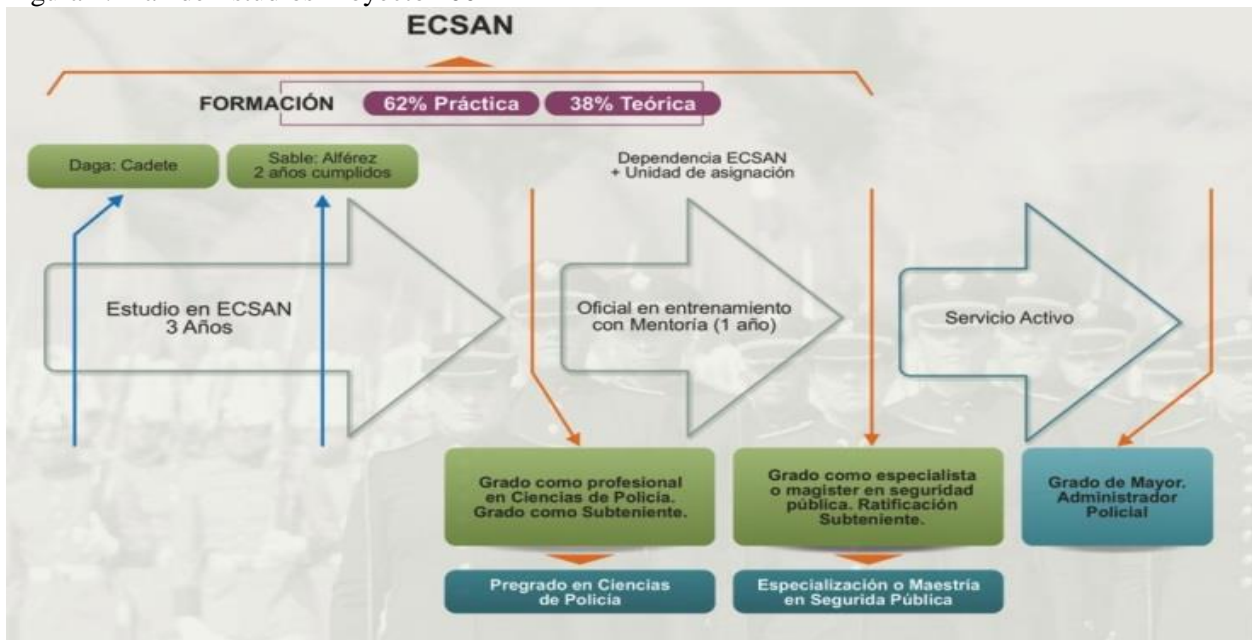
delincuencia tanto organizada, como callejera, control del espacio público y regulación de la convivencia (Borrero, 2012).

Figura 1. Modelo de Formación Proyecto 100



En esta figura se especifica la plataforma estratégica de la Policía Nacional de acuerdo a lo propuesto en el modelo de formación institucional Proyecto 100 y con los enfoques en los cuales se quiere profundizar. Fuente: (Policía Nacional de Colombia & Fundación Ideas para la Paz, 2013)

Figura 2. Plan de Estudios Proyecto 100





*La figura muestra de manera esquemática cómo se desarrolla el plan de Estudios en la Escuela General Santander de acuerdo a lo propuesto por el proyecto 100 e las etapas teórica y práctica y la obtención de títulos para el servicio Fuente: (Policía Nacional de Colombia & Fundación Ideas para la Paz, 2013)*

Para el desarrollo moral integra la complejidad e importancia que tiene el ejercicio de la labor policial basada en la ética. Por esto, propone que el modelo de formación se oriente hacia la consolidación de un comportamiento moral con un alto criterio de justicia, que desarrolla una vocación gracias a la cual los hombres y mujeres policías sean reconocidos por su compromiso y apropiación de los valores institucionales.

Finalmente en el ejercicio de la autoridad se visualiza desde la actividad de policía como marco general y en el ejercicio de los oficiales en particular, asumiendo a las competencias desde el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes necesarios para un ejercicio profesional basado en el liderazgo, direccionamiento y mando, y supervisión y control. El fin de este modelo de formación es que los egresados de la Escuela sean reconocidos como verdaderos líderes, que ejercen su autoridad con determinación y responsabilidad sobre sí mismos (autonomía) al servicio de los demás.

## MÉTODO

Entre los objetivos que presenta la Especialización en Alta Gerencia se encuentra “desarrollar habilidades gerenciales a través del conocimiento de los mercados y del manejo del conflicto para tomar decisiones oportunas en los altos niveles organizacionales”, lo cual se relaciona directamente con lo que constituye el Proyecto 100 y la generación de profesionales de policía más integrales que en el grado de oficial puedan gerenciar de acuerdo a las disposiciones institucionales, tanto los recursos como el talento humano que está bajo su mando para lograr los objetivos y metas del Estado, la sociedad, Institución en temas de seguridad ciudadana y convivencia, e igualmente construir panoramas prospectivos que lleven a la Policía a anticiparse a escenarios futuros, en un entorno como el colombiano, en el cual se visualiza la entrada de un período de postconflicto, que influirá directamente en la misionalidad policial.

Teniendo en cuenta que el análisis se concentra en el Proyecto 100 se necesita identificar las características que integran esta estrategia, el proceso de implementación en la Policía y por qué se llevó a cabo, e igualmente los resultados que se han obtenido relacionándolos con los procesos de capacitación de los alumnos que se encuentran en las Escuelas de Formación de la Institución y que se constituyen en los futuros policías del país, estableciendo los cambios que estos han llevado a la Política Educativa institucional y a las competencias definidas dentro del saber, saber hacer y hacer que caracterizan al perfil del policía idóneo.

Siendo un estudio que se desarrolla desde la metodología cualitativa a partir de la observación del Proyecto 100 y los elementos que definen la Política Educativa Institucional; los cuales conforman la base teórica de la investigación, también se identifica como estudio descriptivo de acuerdo a lo mencionado por Martínez, C (2006) en donde se puntualizan los elementos claves del Proyecto 100 y su incidencia en la formación policial y la optimización de procesos de gestión del talento humano en la Institución, para lograr una mayor competitividad y satisfacción en la prestación del servicio. También se establece dentro del tipo aplicado, puesto que se trata de un proyecto que se implementa en la institución y sobre el cual se diseñaran los aspectos para optimizar los puntos propuestos dentro del Proyecto 100. Las hipótesis definidas fueron:

H1. Los propósitos del Proyecto 100 exponen la visión educativa y los cambios propuestos para optimizar el desempeño profesional en la institución

H2. Los puntos que integran las dimensiones propuestas en el nuevo modelo de formación integral en la Policía Nacional denominado Proyecto 100 contribuyen a la mejora del perfil profesional de los futuros Oficiales de la Policía Nacional.

H3. Las mejoras aporta el modelo de formación Integral establecido en el proyecto 100 optimizan el gerenciamiento del talento humano y el desarrollo prospectivo de la institución

Lo anterior en concordancia con aspectos fundamentales que inciden en el gerenciamiento del talento humano en la actualidad como son la gestión por competencias, el humanismo, la gestión de la calidad y por supuesto el logro de objetivos por resultados efectivos. Ello acompañado con los nuevos panoramas en los que se desarrolla la actividad policial y que se dirigen a un rol diferente que se enfoca en una policía preventiva y comunitaria, más que en una institución coercitiva y que se enfoca en la seguridad.

La medición y verificación se dará desde el uso de información cuantitativa emanada de estudios institucionales en los cuales pueda establecerse el aporte que el Proyecto 100 ha logrado frente al gerenciamiento del talento humano y las soluciones con respecto a la búsqueda de profesionales integrales, competentes y que presten un servicio efectivo. Esto utilizará entonces indicadores de efectividad, egresados y supervivencia en la institución, logro de objetivos, resultados efectivos.

Desde el principio de triangulación los datos se obtienen como se menciona en otras líneas, desde la revisión documental institucional, la investigación bibliográfica, el análisis de estadísticas y resultados de efectividad, logro de objetivos, resultados efectivos del Proyecto 100, así como los datos obtenidos desde la elaboración de entrevistas a quienes se encuentran relacionados con el desarrollo del proyecto. La información obtenida se somete a procesos de análisis con los cuales se identifica lo necesario para los objetivos del proyecto.

En cuanto a los procesos de recolección de la información están delimitados por los parámetros metodológicos definidos en la investigación descriptiva y de la misma forma, fundamentándose en fuentes primarias y secundarias como la revisión documental, la cual se ha empleado para la obtención de información. De acuerdo a ello, la revisión documental ese llevó a cabo en medios físicos y en internet.

De acuerdo al estudio propuesto sobre la optimización del Proyecto 100 dirigido a la formación del futuro oficial de la Policía Nacional es importante decir que la técnica estadística que más se ajusta a la metodología de estudio de caso que corresponde a una variable, debido a que se intenta medir cada uno de los  $n$  objetos de la muestra, que para el caso están constituidos en variables como el perfil de egreso, incorporación y plan de estudios.

Las técnicas de una variable que se seleccionaron igualmente se relacionan con las estadísticas no paramétricas en las cuales se busca la medición de condiciones generales en la comprobación de hipótesis sobre la población de estudio, que para este caso son los alumnos de la Escuela de Oficiales de Policía General Francisco de Paula Santander. Por el tamaño de la muestra que arrojará el universo poblacional se consideraría que aplica más un estudio paramétrico, pero las condiciones con las cuales se establecen las variables no cumplen los requisitos de aplicabilidad necesarios para ello.

Esta estadística además es apropiada debido a que se conoce cuál es la muestra y la distribución de la población con exactitud, igualmente y tratándose de una situación particular como la implementación del Proyecto 100 se pueden plantear supuestos limitados pero que lleven a entender cómo el Proyecto 100 influye en el modelo de gerenciamiento del talento humano de la Institución, teniendo en cuenta la visión prospectiva del rol del policía en una sociedad enmarcada en el posconflicto y que demanda igualmente competencias y saberes con los cuales los integrantes de la institución sean más competitivos, eficientes, efectivos y eficaces.

Tratándose de un universo poblacional complejo por las características personales de cada alumno de la escuela, este tipo de prueba estadística posibilita aún más el manejo de la muestra, ya que reduce su complicación y con ello proporciona datos a interpretar más directos. Ello no por el tamaño, porque este el modelo no paramétrico va mejor con muestras pequeñas, pero si en la realización de cálculos más sencillos, que a modo personal, pueden ser más manejables en una muestra como la que se puede obtener del Proyecto 100. Puede ser que también este tipo de modelo sea menospreciado por la información limitada que se le da a las variables.

Los datos a usar deben ser de naturaleza no métrica y que de acuerdo a las variables expuestas para el Proyecto 100 se encierran en aspectos como atributos, características o propiedades categóricas que identifican o describen a un sujeto. Es de recordar que las variables cualitativas no tienen punto de comparación y esas son las que se ajustan al estudio a realizar. En ejemplos más sencillos, estas variables por ejemplo pueden ser competencias del perfil, dimensiones, visión, prospectiva, entre otras, y que son denominadas como variables cualitativas nominales, aunque también aplican otras ordinales que como su nombre lo dice se desarrollan cuando hay un determinado orden que para este caso puede ser cadete, cadete antiguo o alférez, que son los grados en orden jerárquico de los alumnos que estudian en la escuela. Lo anterior no elimina que se utilicen datos cuantitativos, ya que también aplican dentro de la estadística no paramétrica.

El instrumento aplicado, se definió en la encuesta dirigida a la muestra identificada a partir del universo conformado por cadetes, alféreces de la Escuela y que se constituyen en alumnos y parte del proyecto 100, se desprende de un formato previamente planeado, en el cual se estipulen los elementos que llevaran a comprobar las hipótesis propuestas.

Es de anotar que los métodos de recolección deben cumplir los parámetros de calidad y confiabilidad para que logre probarse o denegarse las hipótesis propuestas de manera segura (Fernández, Baptista, & Hernández, 2010). En cuanto a la definición de variables y su operacionalización se identifica la relación causa efecto que estas tienen dentro del estudio planteado para ello se requiere que se establezcan indicadores e índices de medición de las mismas. La teoría se puede obtener desde fuentes primarias y secundarias. Las primeras a partir de la observación directa de los hechos y que procede del trabajo de campo y la vinculación del investigador con el Proyecto 100. Las secundarias conformadas por el acervo bibliográfico, documental y en fuentes de internet que proporcionen elementos teóricos sobre el tema seleccionado.

Las técnicas también están definidas por la observación directa obtenida en el trabajo de campo y la aplicación de un cuestionario de encuesta en la muestra poblacional definida para establecer los factores que aporta el proyecto 100 a la mejora del gerenciamiento del talento humano en la Policía.

Teniendo en cuenta que la Institución también ha producido una serie de documentos en los cuales se contextualiza el Proyecto es fundamental la revisión documental a través de la que se examinen para obtener información útil y necesaria para dar respuesta a los objetivos identificados en el planteamiento de la investigación (Universidad Autónoma de Nicaragua, 2006).

## **RESULTADOS**

El instrumento a aplicar, se ha definido en la encuesta que se dirige a la muestra identificada a partir del universo conformado por cadetes, alféreces de la Escuela y que se constituyen en alumnos y parte del proyecto 100, se desprende de un formato previamente planeado, en el cual se estipulan los elementos que llevaran a comprobar las hipótesis propuestas.

Como población se seleccionó una compañía de alféreces compuesta por 250 alumnos que de acuerdo a los procesos para el cálculo de la muestra arrojó un resultado de 150 alumnos  
Para el cálculo de la muestra se usó la fórmula

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q} \quad (1)$$

Donde:

n = el tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población.

Desviación estándar de la población que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor constante de 0,5.

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza. Es un valor constante que, si no se tiene su valor, se lo toma en relación al 95% de confianza equivale a 1,96 (como más usual) o en relación al 99% de confianza equivale 2,58, valor que queda a criterio del investigador.

Las preguntas seleccionadas partieron de un formato implementado durante la fase exploratoria para el desarrollo del Proyecto 100 en la Escuela, son en total 12 preguntas cerradas las cuales fueron planteadas dentro de un formato preestablecido a los alumnos de la Compañía Nariño y que se dirigen a evaluar los puntos que conforman el perfil profesional de los futuros egresados de la Policía.

### ***Incorporación***

A la pregunta si a la Escuela deberían ingresar solo personas con título profesional el 70% de los entrevistados manifestó el desacuerdo de los estudiantes porque se limite dentro del Proyecto 100 el ingreso a la escuela de solo profesionales, en parte porque en la mayoría de los países estas incorporaciones son abiertas para bachilleres y profesionales y también porque hay otras medidas que pueden asumirse en ese caso

En la segunda pregunta, se encontró que el 80% de los encuestados opinan que la información recibida durante los procesos de incorporación no corresponde a lo vivido en la escuela en su etapa de estudios, manifestando una desinformación o mal manejo de los procesos de inducción que se desarrollan en la actualidad y que deben ser optimizados mediante los procesos que se implementan con el Proyecto 100.

El 67% de los encuestados igualmente opina que el proceso de inducción no facilitó la adaptación a la vida en la escuela, denotando nuevamente una falta de integración de los procesos inductivos que inciden de manera importante dentro del desempeño escolar de los nuevos alumnos a la escuela y por ende de su futuro profesional.

### ***Procesos académicos***

En esta parte se cuestionó a los alumnos que respondieron el instrumento sobre aspectos de los procesos de aprendizaje. Así, se les preguntó sobre el aprendizaje autónomo a lo cual el 70% respondieron que los profesores no favorecen este tipo de aprendizaje.

De acuerdo a lo observado solo el 28% consideran que las estrategias utilizadas por los profesores de la Escuela en el momento sirven para dominar el aprendizaje de los contenidos que transmiten en las diferentes asignaturas. El gráfico 5 muestra que el 72% no está satisfecho con los métodos utilizados en este momento.

Al preguntar a los estudiantes de la compañía Nariño si consideran que en la escuela faltan oportunidades para llevar a la práctica los conocimientos adquiridos durante el desarrollo de sus estudios en la Escuela para lo cual respondieron en un 92% que sí, lo cual se refleja específicamente en los períodos de práctica profesional.

Posteriormente cuando se indaga por la “legalizadora” una práctica conocida porque se designan cadetes para desempeñar funciones que luego se ven reflejadas en su desempeño académico como el cadete de aula, es una figura similar a la de los monitores pero en ella no se evalúan competencias sino su designación se hace de forma subjetiva.

La mayoría de los alféreces consideran que no hay objetividad en las calificaciones que se asignan en las clases, en un 65%. Se observa también que un porcentaje importante, 43% está en desacuerdo frente a las retroalimentaciones que recibe de sus procesos académicos.

De acuerdo a las opiniones de los alumnos de la compañía Nariño el 68% considera que no hay mecanismos adecuados para recibir asesoría cuando hay dificultades académicas. Los resultados muestran igualmente que el 89% está consciente de las necesidades que presenta el desempeño policial y la importancia que tienen los procesos de capacitación continua para una correcta práctica de la profesión policial.

## CONCLUSIONES

El desarrollo del documento muestra elementos importantes en el análisis propuesto porque es evidente de acuerdo a los resultados obtenidos que este convocó diversos actores institucionales en torno a la construcción del nuevo modelo de formación, especialmente los alumnos que expusieron puntos de vista como los reflejados en este trabajo y que manifiestan vacíos fundamentales en la estructura de la formación en la escuela. Ello en la optimización del sistema educativo cuya concepción se plantea sobre tres pilares: potenciación del conocimiento, enfoque humanista y formación integral, los cuales se articulan con los principios de calidad, pertinencia, desarrollo proyectivo, participación y cobertura y de esta manera, avanzar hacia la profundización y conocimiento permanente de la ciencia policial (Policía Nacional, 2012).

Los temas evaluados en este análisis se centraron en temas de educación y desarrollo en la escuela, pero dentro de la evaluación general del proyecto se contemplaron otros temas que harían muy extenso este artículo pero que son neurálgicos en la conformación de la estrategia educativa como son el desarrollo moral, cultura de la legalidad, liderazgo, enfoque de género y competencias comunicativas.

No obstante los resultados vistos en las preguntas incluidas enriquecen el conocimiento sobre el sistema educativo actual y la visión de los alumnos en la mejora del mismo para obtener ese egresado competente que se propone al principio de este análisis.

El desarrollo de la investigación permitió encontrar que aunque el Proyecto100 busca optimizar el desempeño profesional en la institución, no hay resultados que evidencien que sus postulados logran ese beneficio, en parte porque sugiere temas como la profesionalización como requisito, algo que no garantiza que el ingresado tenga el perfil idóneo para la institución. Igualmente no se comprobó que los puntos que integran las dimensiones propuestas en el nuevo modelo de formación integral en la Policía Nacional

denominado Proyecto 100 contribuyen a la mejora del perfil profesional de los futuros Oficiales de la Policía Nacional porque aunque presenta muchos factores que mejoran la proyección profesional en teoría de acuerdo a los datos del trabajo de campo y por antecedentes recolectados en la etapa documental se demuestra que la mayoría de instituciones en el mundo de la misma naturaleza y que tienen reconocimiento por su desempeño no han acudido a mecanismos de los propuestos y sin embargo cuentan con excelencia.

El trabajo se concluye con el logro de los objetivos propuestos, en los cuales se manifestó la comprobación o negación de las hipótesis que se propusieron para la investigación. En temas como la identificación de los puntos que caracterizan al Proyecto 100 como medio para la potencialización del talento humano desde la etapa de formación en el Alma Máter que es la Escuela de Oficiales de Policía General Francisco de Paula Santander.

A su vez se incluyeron factores que mostraron por qué se llevó a cabo y cuáles son los aportes que logró frente al gerenciamiento del talento humano policial dentro de un modelo de gestión por competencias y el Modelo de Gestión Integral de la Institución que incluye las estrategias y políticas fundamentales para el desarrollo de procesos institucionales tanto administrativos como operacionales. Ello permitió visualizar el logro de los objetivos a través de la respuesta a los mismos, en la estructura de información que llevara a demostrar los puntos propuestos en cuanto a las características del proyecto 100, los aportes identificados y los puntos de mejora estructurados en una propuesta.

Con el Proyecto 100 la Policía Nacional como institución logra un beneficio importante porque se constituye en uno de los planes con los cuales se trata de mejorar al modelo de gestión humana, un factor fundamental en la institución teniendo en cuenta que su mayor recurso se encuentra precisamente concentrado en el talento humano, así que entre mejor sea su personal en cuanto a competencias, entorno laboral, integralidad, más posibilidades hay que cumpla con los objetivos de la Policía y las metas plasmadas en la visión, misión y mega.

Otros beneficiarios son el Estado y la ciudadanía, porque cuentan con un cuerpo policial más preparado con las competencias que les permite dar una respuesta más acertada a las problemáticas inherentes a su función, dentro del cumplimiento de las políticas de seguridad del gobierno y de acuerdo a las necesidades que plantea la sociedad en la evolución de la criminalidad, delictividad y ad portas de una transformación del rol policial hacia el posconflicto.

En términos generales, la investigación proporciona una mayor profundización sobre el proyecto 100 que presenta perspectivas para el mejoramiento de las competencias del talento humano lo que se refleja en efectividad, eficiencia y eficacia. Además a nivel institucional posibilita la optimización de un plan que puede originar mejores resultados y que presenta a la larga una cara positiva de la Policía desde la generación de credibilidad en el trabajo de su cuerpo policial.

El Proyecto 100 plantea espacios para la mejora de las competencias de su personal. La gestión del talento humano es en este momento un elemento importante dentro de las organizaciones, por lo que representan en la productividad, la innovación, la gestión del conocimiento, llevando a que se logren ventajas competitivas y aspectos diferenciadores que las posicionen en el mercado. En el caso de las entidades públicas como la Policía, la situación además de contener lo descrito, también proporcionan una mayor competitividad en entes que tienen responsabilidades importantes por lo que significa la satisfacción de las necesidades ciudadanas. Pueda que a priori se piense que no hay que competir en un mercado, pero si se debe subsistir y ser profesional para que no se sucumba ante la opinión pública.

## REFERENCIAS

Arias, P., & Zúñiga, L. (julio de 2008). Disciplina, control y responsabilidad policial. Recuperado el 5 de junio de 2014, de [http://issuu.com/flacso.chile/docs/2008\\_07\\_arias\\_zuniga](http://issuu.com/flacso.chile/docs/2008_07_arias_zuniga)

Borrero, A. (14 de mayo de 2012). La Policía Nacional: dos décadas de historia y de cambios. Recuperado el 31 de mayo de 2014, de <http://razonpublica.com/index.php/econom-y-sociedad-temas-29/2959-la-policia-nacional-dos-decadas-de-historia-y-de-cambios.html>

Chez, D. (12 de agosto de 2008). Talento humano e innovación en la organización. Recuperado el 2 de junio de 2014, de <http://danielbonilla.blogspot.com/2008/08/talento-humano-e-innovacin-en-la.html>

Corte Constitucional. (1991). Constitución Política de Colombia. Bogotá.

Fernández, C., Baptista, P., & Hernández, R. (2010). Metodología de la Investigación. Perú: Mc Graw Hill.

López, O. (2 de julio de 2009). ¿Cómo potenciar el talento individual y en la empresa? Recuperado el 28 de Abril de 2014, de <http://www.tisoc.com/el-rincon-del-coach/talento-como-potenciar-el-talento-individual-y-en-la-empresa.php?2>

Martínez Carazo, P. C. (2006). El método de estudio de caso estrategia metodológica de la investigación científica. Pensamiento y Gestión, 165-194.

Oficina de las Naciones Unidas contra la droga y el Delito UNODC. (2010). Integridad y responsabilidad de la policía. Nueva York: Organización de las Naciones Unidas.

Policía Nacional. (2010). Lineamiento de Política 7 Control Institucional y veeduría social para el mejoramiento del servicio. Bogotá: Imprenta Nacional.

Policía Nacional. (2012). Manual de Protocolo y atención al ciudadano. Bogotá: Imprenta Nacional.

Policía Nacional. (2012). Potenciación del conocimiento y formación policial: Proyecto educativo institucional. Bogotá: Imprenta Nacional.

Policía Nacional. (2012). Reseña histórica. Recuperado el 28 de mayo de 2014, de [http://oasportal.policia.gov.co/portal/page/portal/UNIDADES\\_POLICIALES/Escuelas\\_formation/Escuela\\_inteligencia\\_contrainteligencia/conozcanos](http://oasportal.policia.gov.co/portal/page/portal/UNIDADES_POLICIALES/Escuelas_formation/Escuela_inteligencia_contrainteligencia/conozcanos)

Policía Nacional de Colombia & Fundación Ideas para la Paz. (2013). Informe Final Proyecto 100. Bogotá: Imprenta Nacional.

Policía Nacional de Colombia. (2010). Enfoque Humanístico del Servicio de Policía. Bogotá: Imprenta Nacional de Colombia.

Policía Nacional de Colombia. (2010). Política estratégica educativa. Sistema educativo policial. Bogotá: Imprenta Nacional.

Policía Nacional de Colombia. (2011). La Policía Nacional por el camino de la eficiencia, la transparencia y el buen uso de la fuerza. Bogotá: Imprenta Nacional.

Ravagli, X., & Restrepo, L. (2009). Modelo Organizacional tendiente a potencializar el talento humano y mejorar su productividad. *Revista Scientia et Technica*, 147-152. Obtenido de [dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4728980.pdf](http://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4728980.pdf)

Universidad Autónoma de Nicaragua. (2006). *Métodos y técnicas de investigación*. Managua. Recuperado el 2 de abril de 2014, de [datateca.unad.edu.co/.../Metodos%20Tecnicas%20Investigacion.pdf](http://datateca.unad.edu.co/.../Metodos%20Tecnicas%20Investigacion.pdf)