



www.policia.gov.co

 /Policia Nacional de los Colombianos

 @PoliciaColombia

 GOBIERNO DE COLOMBIA



POLICÍA NACIONAL DE COLOMBIA

Planteamiento Estratégico de Seguridad y Convivencia Ciudadana 2018-2022



POLICÍA

NACIONAL DE COLOMBIA

Planteamiento Estratégico
de Seguridad y Convivencia
Ciudadana
2018-2022

Perspectiva del fortalecimiento institucional

POLICÍA

NACIONAL DE COLOMBIA

Planteamiento Estratégico de Seguridad y Convivencia Ciudadana 2018 - 2022

Perspectiva del fortalecimiento institucional



PRÓLOGO

GENERAL JORGE HERNANDO NIETO ROJAS
DIRECTOR GENERAL POLICÍA NACIONAL DE COLOMBIA

La estrategia para el fortalecimiento institucional

Los cambios de país, las demandas y expectativas sociales determinan actualmente, y de cara a los próximos años, la orientación de la política pública, la estructura de Estado, el fortalecimiento de la Policía Nacional y, con ello, las estrategias y acciones policiales para el mejoramiento ostensible de la seguridad y convivencia en todo el territorio nacional.

En este sentido, la Policía Nacional se ha venido preparando y definió una hoja de ruta estratégica de desarrollo operativo y organizacional para el fortalecimiento institucional a partir de un trabajo metodológico de revisión interna, al que se sumó el informe de recomendaciones de la Comisión Consultiva de alto nivel¹ para el fortalecimiento de la Institución.

A partir de esto, se puso en marcha un proceso de Modernización y Transformación Institucional (MTI), que se viene dando a la luz de los cambios estratégicos de país, el posconflicto y la necesidad de fortalecer integralmente las capacidades para enfrentar con mayor contundencia el crimen y el delito, proyectando una Institución renovada, estratégica y operativa, con una visión de desarrollo organizacional a largo plazo, que se proyecta al año 2030.

El presente y futuro del país exigen instituciones fuertes. Bajo este panorama, es claro que la Policía Nacional debe responder con mayor efectividad a las expectativas del Gobierno y las demandas sociales, en términos de la seguridad y convivencia de todos los colombianos. Por eso,

¹ Creada por el Gobierno nacional mediante Decreto No. 259 del 16 de febrero de 2016, para proponer medidas para el fortalecimiento integral de la Policía Nacional.

es necesario fortalecerla, consolidando la confianza social a través de un servicio de policía mucho más efectivo en la lucha contra el crimen y el delito, transparente, innovador, humano y cercano al ciudadano.

De acuerdo con lo descrito, este documento tiene como propósito trazar la arquitectura de un proceso de innovación y modernización policial, que se constituirá con base de la formulación del Plan Estratégico Institucional 2018-2022, el cual se establecerá a partir del análisis de realidades y necesidades sociales, con una visión a largo plazo y proyectado al año 2030, cuyo fin se centra en renovar estratégicamente el servicio público de policía en su rol constitucional de seguridad y convivencia ciudadana.

A continuación se precisan los aspectos fundamentales que la Policía Nacional de Colombia formula al nuevo Gobierno en torno a la seguridad y convivencia de los colombianos a partir de la identificación y priorización de los retos y desafíos de seguridad, la configuración de las estrategias para reducir el delito y la interrupción del crimen organizado y el narcotráfico, además de aportar elementos de priorización desde la política pública y puntualizar sobre acciones del desarrollo organizacional para el fortalecimiento del servicio de policía a través del proceso de Modernización y Transformación Institucional que la Policía tiene en marcha con visión de desarrollo al año 2030.



Retos y desafíos de la seguridad y convivencia ciudadana 2018–2022

La seguridad ciudadana se constituye en una de las grandes prioridades del país

Las transformaciones sociales y los retos para enfrentar el delito con mayor contundencia marcan un desafío de política pública, de coordinación interinstitucional y de mayor efectividad institucional, para reducir el delito y generar la disrupción del crimen organizado. Así mismo, se exige mantener y redoblar los esfuerzos frente a los diferentes grupos armados organizados que se mantienen como amenazas persistentes a la seguridad pública.

Las amenazas a la seguridad y la convivencia ciudadana cada vez están más asociadas a fenómenos y delitos que afectan la vida, la integridad y el patrimonio de los colombianos.

El mapa de la macrocriminalidad en Colombia se ha venido transformando. De las grandes amenazas a la seguridad nacional, progresivamente se viene transitando a problemáticas de mayor impacto e incidencia en la seguridad ciudadana, producto de los cambios estratégicos del país.

Los centros de análisis de la Policía Nacional convergen en señalar los problemas de seguridad ciudadana y convivencia como prioridades y eje de una respuesta estratégica articulada de política pública, planeación, gestión y desarrollo operacional de la Policía Nacional, robusteciendo capacidades contra el crimen organizado y redoblando las estrategias contra los grupos armados organizados que persisten y deben derrotarse con la acción coordinada del Estado y la fuerza pública.

La Policía Nacional dio inicio a una gestión de cambio para prepararse y adaptarse a los nuevos retos y escenarios. Esta ruta inició y está en desarrollo a través del proceso de Modernización y Transformación Institucional.



POLICIA
INTERPOL
COLOMBIA

POLICIA

Es vital continuar afianzando este proceso, con los ajustes propios de una dinámica de prioridades y necesidades de política pública consecuentes con las realidades territoriales y exigencias sociales de seguridad ciudadana.

Dentro de las prioridades de actuación policial, en un marco amplio de articulación con las diferentes autoridades nacionales y territoriales y, especialmente, de la mano de la Fiscalía General de la Nación y el sector justicia, los análisis policiales determinan la necesidad de robustecer una respuesta priorizada en los delitos que más están afectando al ciudadano, como

- a.** El homicidio, provocado en su gran mayoría por actividades criminales, hechos delictivos cotidianos, manifestaciones de diferentes tipos de violencia e intolerancia social.
- b.** El hurto a personas, residencias y vehículos, con especial atención en el hurto de celulares y bicicletas.
- c.** El tráfico local de estupefacientes.
- d.** La extorsión.
- e.** El crimen organizado en sus diferentes tipologías.
- f.** El narcotráfico y la reducción de los cultivos ilícitos.
- g.** El delito financiero con extinción de dominio.
- h.** El cibercrimen.
- i.** El contrabando.
- j.** La minería ilícita y los delitos contra el medio ambiente.
- k.** El fenómeno de migraciones irregulares.
- l.** El secuestro.
- m.** La violencia de género, en especial contra la mujer.
- n.** La victimización e instrumentalización de niños, niñas y adolescentes en actividades delincuenciales.

Por otra parte, se debe adicionar a las prioridades descritas la continuidad y revitalización de las acciones para la implementación y

apropiación del Código Nacional de Policía y Convivencia (CNPC) en el territorio nacional, teniendo en cuenta que, bajo un enfoque preventivo, se constituye en la herramienta que marca la actividad de policía para regular y controlar comportamientos contrarios a la convivencia, evitando que se configuren en delitos y punto central para renovar y articular una cultura de convivencia ciudadana. Esta norma preventiva y regulatoria de los comportamientos en sociedad pretende tejer la consolidación de una nueva cultura ciudadana, en torno a los derechos y deberes ciudadanos para la convivencia armónica y pacífica en sociedad, dando mayor despliegue al artículo 95 de la Constitución Política Colombiana.

Paralelo a los anteriores factores de atención de seguridad ciudadana, resulta igualmente determinante mantener acciones con capacidad estratégica articulada, para asegurar una lucha frontal contra el crimen organizado y los distintos grupos armados organizados, entre estos, aquellos grupos residuales del crimen que emergieron como disidentes del proceso de paz, enfocando estrategias en los territorios para reducirlos y someterlos a la justicia.

El ELN se mantiene como una de las amenazas persistentes, exigiendo el mantenimiento y robustecimiento de las capacidades estratégicas para contenerlo y combatirlo.

Los grupos de crimen organizado calificados como Grupos Armados Organizados (GAO) (Clan del Golfo, Los Pelusos y Los Puntilleros) determinan prioridades dentro de las operaciones de sostenimiento estratégico '*Agamenón II*', '*Zeus*', '*Atlas*' y '*Esparta*'.

Así mismo, dentro de este sistema de amenazas persistentes, se ubican los Grupos Armados Organizados Residuales que emergieron tras el proceso de paz. Todas estas formas de crimen organizado se ensamblan en el negocio de las drogas ilícitas y configuran un sistema de amenazas criminales que exigen una capacidad de respuesta interinstitucional coordinada y articulada.

Proceso de Modernización y Transformación Institucional

La Policía, a partir de los cambios estratégicos que se vienen presentando en el país, las transformaciones sociales, el posconflicto, la anticipación frente a la mutación del delito y los cambios en el mapa de la macrocriminalidad en el país, producto de la acción de la justicia y la fuerza pública, proyectó los ajustes institucionales necesarios en el marco de un proceso de Modernización y Transformación Institucional, que se desarrolla sobre una visión y ruta a largo plazo al año 2030, cuyo propósito es el de fortalecer progresivamente las capacidades de la institución policial, en función de la seguridad y convivencia ciudadana de los colombianos.

Se inició a partir de un trabajo sistemático de revisión interna que se consolidó con las recomendaciones de la Comisión Consultiva de Alto Nivel para el fortalecimiento integral de la Policía Nacional.

Es una hoja de ruta adaptativa que se viene implementando y que permitirá consolidar la seguridad y convivencia ciudadana con una visión y planeación al año 2030, alineada al proceso de transformación de las fuerzas que desde el Ministerio de Defensa se ha venido proyectando. Se soporta en el Plan Estratégico Institucional y se alinea sobre cuatro grandes horizontes de desarrollo institucional: 1) la seguridad ciudadana urbana, 2) la seguridad ciudadana rural, 3) la lucha contra el crimen organizado, y 4) la cooperación internacional.

Este proceso se está desarrollando sobre 15 líneas estratégicas para el fortalecimiento institucional que buscan

- 1.** Fortalecer el servicio de policía para el ciudadano en las calles.
- 2.** Robustecer la Dirección de Carabineros y Seguridad Rural.



3. Actuar con mayor contundencia contra el crimen organizado.
4. Adaptar la educación policial al nuevo contexto de país.
5. Fortalecer la Policía Nacional estructural y administrativamente.
6. Renovar las regiones de Policía.
7. Desplegar la Policía de Turismo e Infancia y Adolescencia.
8. Consolidar la Política Integral de Transparencia Policial.
9. Sostener y aumentar la planta de personal.
10. Revisar estructural y funcionalmente la Dirección de Protección y Servicios Especiales.
11. Robustecer tecnológicamente la seguridad y la convivencia ciudadana.
12. Implementación del Código Nacional de Policía y Convivencia y aspectos normativos.
13. Renovación de los estatutos de carrera.
14. Mayor bienestar policial.
15. Estudio de fórmulas presupuestales para la cofinanciación de la seguridad.

La Modernización y Transformación Institucional responde a unas **necesidades de carácter estratégico, misional y funcional de la Institución**. Lo que se busca con este proceso, fundamentalmente, son los siguientes propósitos:

- a. Fijar un proceso de mejora y fortalecimiento de la Institución en las dimensiones organizacional, misional, tecnológica, educativa, administrativa y financiera, para el presente y futuro del país, en función de ajustar los cambios institucionales para el posconflicto y el fortalecimiento de la seguridad y convivencia ciudadana, con una visión a largo plazo en la planeación estratégica.
- b. Generar una oferta de valor público diferencial para enfrentar los retos y exigencias actuales y futuras, adaptar la Institución a las

transformaciones sociales y del delito, potenciando las capacidades de prevención, control e intervención contra el crimen organizado e incorporando cambios estratégicos para el fortalecimiento de la Policía Nacional.

- c. Consolidar un cuerpo de policía más humano, íntegro, disciplinado, innovador, efectivo en su gestión y cercano al ciudadano.
- d. Fortalecer la confianza social a partir de un servicio de policía diferencial y de impacto para el ciudadano.

La gestión del cambio para la modernización y transformación de la Policía Nacional de Colombia es el resultado de un trabajo sistemático e innovador que se gestó en un metódico proceso de revisión estratégica interna soportado en un análisis de contexto, en el uso de metodologías efectivas de planeación y en un concepto de diálogo y liderazgo colectivo que consultó iniciativas de los diferentes sectores de la sociedad, la academia y centros de pensamiento.

Para cambios estructurales, se conformaron siete Círculos Estratégicos de Transformación Institucional (CETIN) en temas específicos como fortalecimiento del servicio de policía, fortalecimiento de la Dirección de Carabineros y Seguridad Rural, contundencia contra el crimen organizado, revisión y fortalecimiento de la Inspección General, educación policial, bienestar policial y renovación de la estructura institucional.

Con un enfoque de innovación y modernización se organizaron grupos para la formulación de nueve planes de desarrollo que abordaron temas puntuales y de alcance más técnico, como crecimiento personal y estatutos de carrera, servicio de protección, Policía de Turismo, Policía de Infancia y Adolescencia, modelo de optimización administrativa y financiera, tecnología para la convivencia, proceso de incorporación, sistema de salud policial, el Modelo de Construcción de Paz, fortalecimiento de la cooperación internacional y las comunicaciones estratégicas.

Igualmente, se instalaron dos **comités técnicos** de carácter permanente: el comité para coordinar la construcción de un documento para el Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES), con el Departamento

Nacional de Planeación, y el comité para el estudio de fórmulas de cofinanciamiento de la seguridad y convivencia.

La validación de los resultados se dio en el marco de la VI Cumbre de Generales y Comandantes, realizada entre el primero y el tres de agosto de 2017, cuando se aprobó la formulación de las acciones estratégicas de cambio para el fortalecimiento integral de la Policía y se dio paso a la implementación de 14 planes de acción, con 73 iniciativas estratégicas de cambio, 322 acciones de logro y 1.555 tareas de cumplimiento que son objeto de seguimiento gerencial.

Los avances del Proceso de Modernización y Transformación Institucional

Bajo la premisa de planear para actuar, en los primeros meses de implementación del proceso MTI se presentó un cumplimiento general del 27%, representado en el desarrollo de 420 acciones de logro.



Dentro de los logros estratégicos que se han implementado en la ruta de la gestión del cambio se destacan:

- 1. Creación del Comando Especial del Pacífico Sur**, dirigido a fortalecer el servicio de policía en esta zona del territorio nacional y enfocar los esfuerzos de manera diferencial contra el crimen organizado y el narcotráfico.
- 2. Implementación de una hoja de ruta estratégica conjunta con la Fiscalía General de la Nación** para la lucha contra el crimen organizado. Se compone de 10 planes especiales de acción y 300 tareas que están en un alto nivel de avance. Este plan incluyó la implementación de una plataforma de denuncia virtual con el programa “A DENUNCIAR”, que ya está operando de manera conjunta en el país para la recepción de denuncias, ampliando la cobertura y el acceso a la justicia para el ciudadano.

A partir de reuniones conjuntas, la Fiscalía General de la Nación y la Dirección General de la Policía Nacional determinaron avanzar en un proceso de revisión estratégica para el fortalecimiento de la investigación criminal y la lucha contra el crimen y el delito, en el marco del desarrollo de los planes estratégicos de ambas instituciones.

Esta hoja de ruta estratégica definida se está implementando a través de 11 mesas técnicas de trabajo, establecidas para abordar y fortalecer la coordinación estratégica, técnico-científica y operativa en torno a

Mesa 1: Investigación del homicidio y manejo del lugar de los hechos.

Mesa 2: Narcotráfico.

Mesa 3: Crimen organizado y finanzas ilícitas.

Mesa 4: Seguridad ciudadana e investigación en el territorio.

Mesa 5: Infancia y adolescencia.

Mesa 6: Sistemas de información y denuncia virtual.

Mesa 7: Anticorrupción.

Mesa 8: Monitoreo y análisis de comunicaciones.

Mesa 9: Capacitación.

Mesa 10: Almacenes de evidencia.

Mesa 11: Asuntos transversales - unificación de cifras estadísticas.

En el marco de este plan conjunto se construyeron coordinadamente, por los equipos directivos y técnicos de la Fiscalía General y la Policía Nacional, planes de acción por cada mesa con acciones de logro, que son objeto de una revisión directiva conjunta y periódica.

- 3. Conformación del Cuerpo Élite de la Policía Nacional** contra el crimen organizado y la protección de los líderes de derechos humanos.
- 4. Estructuración del Programa Nacional de Mediación Policial**, como una nueva respuesta de una Policía más cercana al ciudadano. Ya son 160 los mediadores policiales formados en esta competencia profesional para áreas urbanas y rurales.
- 5. Creación de los Carabineros Guardabosques.** El primer grupo fue asignado al parque arqueológico de San Agustín. Se proyecta extender este servicio de policía a parques naturales, zonas ecoturísticas y reservas naturales del país de manera progresiva y gradual en los próximos años.
- 6. Despliegue del Sistema Integrado de Seguridad Rural (SISER).** Es una respuesta integral de la Institución para la seguridad del campo, sustentada en acciones coordinadas y articuladas con las diferentes autoridades y las Fuerzas Militares, en función del mantenimiento del orden, la seguridad y convivencia en los territorios tradicionalmente afectados por el conflicto, así como en el desarrollo y la protección de la población. Adicionalmente, incorpora el acompañamiento de 2.000 policías técnicos agropecuarios para el desarrollo de proyectos productivos, 100 carabineros conciliadores en equidad de género en zonas de consolidación y estabilización, 110 Unidades Básicas de Carabineros (UBICAR) y 1.548 gestores de participación comunitaria.
- 7. Creación del Modelo de Construcción de Paz de la Policía**, para la implementación de las responsabilidades constitucionales de

la Institución frente al proceso de paz. Este modelo está orientado desde el mandato de la Carta Política en el artículo 218, para “... asegurar que los habitantes de Colombia convivan en paz”.

- 8. Creación de los “Cuadrantes Turísticos”,** que impacta positivamente este importante sector de la economía colombiana, en ciudades como Bogotá, Medellín, Cali, Cartagena, Santa Marta y Barranquilla, y en lugares turísticos en los departamentos de Risaralda, Quindío, Guaviare, Caldas y Meta.
- 9. Creación del Modelo de Planeación y Gestión Operacional para el Servicio de Policía (MOGEP) y una nueva metodología de Direccionamiento Integral Operacional para la Reducción del Delito (DIORE),** que tienen como propósito fortalecer la articulación de las capacidades operacionales de la Institución, la planeación y la gestión del servicio de policía para la reducción del delito y la interrupción del crimen.



La Policía Nacional enfrenta y contrarresta los principales factores de afectación tanto a la seguridad pública como a la seguridad del ciudadano, a partir de la aplicación de metodologías de comprensión y priorización como el **Análisis Integral de Seguridad y Convivencia Ciudadana (AISEC)**, así como la aplicación de herramientas, medidas focalizadas y diferenciales, que permiten impactar las estructuras y redes de la criminalidad, al igual que las causas generadoras y facilitadoras de la violencia y las afectaciones a la convivencia.

- 10.** Se implementa un **Plan maestro para robustecer la investigación judicial en la Policía** desde la DIJIN.
- 11. Fortalecimiento de PONALSAR** y de los equipos de la Policía para la atención de emergencias y estados de calamidad pública.
- 12. Implementación del Código Nacional de Policía y Convivencia** en todo el país, con índices que impactan en la reducción de delitos y la consolidación de la cultura ciudadana.
- 13. Reducción de esquemas de protección.** El servicio de protección a personas ha finalizado esquemas que han sido destinados a labores de seguridad ciudadana.
- 14. Fortalecimiento de las regiones de Policía.** Se trabaja en el programa T-GER+ que busca robustecer operativa y administrativamente las regiones de Policía.
- 15. Despliegue del Sistema Táctico Básico Policial.** Regula el uso de la fuerza y fortalece las actuaciones policiales enmarcadas en un ámbito estricto de protección de los Derechos Humanos.
- 16. Implementación de un nuevo protocolo de incorporación a la Policía. También se avanza en la reforma educativa** que renovará los currículos de educación policial conforme al contexto del nuevo país.
- 17.** Puesta en marcha del **Modelo de optimización de recursos y el Observatorio Logístico de la Policía Nacional** para mejorar la gestión de la Administración a nivel nacional. A esto se suma la **creación del Banco de Proyectos Institucionales (BAPIN)**, para la gestión técnica de los proyectos de desarrollo institucional.

- 18. La conformación de la Red de Prospectiva Institucional Policial REDP3**, fortaleciendo la **interacción académica nacional e internacional de la Policía**, en la gestión del conocimiento para el desarrollo, gestión y proyección policial.
- 19. Fortalecimiento tecnológico.** Con proyectos piloto de interconexión de cámaras y circuitos de vigilancia privados para la seguridad, la renovación de conectividad digital con 2.292 cuadrantes en 18 unidades del país.
- 20. De manera transversal a todo este proceso, se ha priorizado la Política Integral de Transparencia Policial**, que contempló la ampliación de las veedurías ciudadanas, la modernización del Sistema de Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias (SPQRS), ajustes en la operación de aplicación disciplinaria y el funcionamiento del registro virtual disciplinario en el *Portal de Servicios Interno* (PSI) de la Institución.

Aunado a lo anterior, se puso en marcha un nuevo Modelo Integral de Control Interno auditable institucional y se fortalecieron los grupos de investigación de asuntos internos con investigación criminal e inteligencia.



En conclusión, el proceso de Modernización y Transformación Institucional constituye una **respuesta estratégica de anticipación y adaptación a los cambios de país**, demandas y exigencias sociales de seguridad, para avanzar con método y planeación, sobre un sólido plan especial para fortalecer la Institución de cara al cumplimiento del mandato constitucional de garantizar la seguridad y convivencia ciudadana en el país en los próximos años.

Planteamiento para el fortalecimiento de la seguridad y convivencia ciudadana en el marco del Plan Estratégico Institucional 2018–2022

Colombia avanza en un proceso de transformación de problemáticas. De los asuntos de seguridad nacional, con los cuales se han manejado las principales amenazas durante los últimos 50 años, se transita a contemporáneos desafíos de alta incidencia social y de reconfiguración del delito en lo urbano y rural.

La actuación del cuerpo de policía soporta su servicio en la seguridad y convivencia ciudadana, orientando los esfuerzos principales en la lucha contra las diferentes formas del delito tanto en el ámbito urbano como en el rural y transversalizando una lucha integral contra el crimen organizado y sus fuentes de finanzas.

Este concepto se orienta a reducir el delito, a atacar el crimen y romper su cadena criminal, focalizar acciones en contra de las economías ilícitas y renovar herramientas de análisis, georreferenciación y anticipación del delito, focalizando fenómenos, actores y el territorio para la gestión y planeación del servicio de policía a partir de estrategias operativas y la priorización en la Matriz Operacional para la Reducción del Delito (MORED), y que se desarrolla como un componente de esta caja de productos estratégicos que sustentan el direccionamiento estratégico y la proyección institucional.

Aunado a lo anterior, **se requieren ajustes normativos** que fortalezcan la acción de la justicia y del cuerpo de policía, y de una renovada cultura ciudadana que fomente la convivencia y la **cooperación entre autoridades, ciudadanía y Policía**, dando un mayor alcance al **artículo 95 de la Constitución Política**.



Derivado de la integración del análisis de las amenazas a la seguridad y de las demandas y exigencias sociales, **la Policía Nacional presenta un planteamiento estratégico de seguridad y convivencia ciudadana para los próximos años**, que se sintetiza sobre cinco grandes pilares asociados a la política pública, el sostenimiento de una ofensiva nacional para reducir el delito, el reforzamiento de la lucha integral contra el Sistema de Drogas Ilícitas, la disrupción del crimen organizado, el desarrollo organizacional y, por último, el fortalecimiento del servicio de policía para la seguridad y convivencia ciudadana.



1. Una mirada de la seguridad ciudadana en el enfoque de la política pública

El mapa de la criminalidad en el país se ha venido modificando, consecuencia de la política pública de seguridad, los resultados y los esfuerzos de las autoridades y la fuerza pública.

Las amenazas se vienen degradando en su impacto y nivel de incidencia nacional, transitando a amenazas que cada vez se localizan en **niveles de la seguridad y convivencia ciudadana**.

En este contexto, el Estado demanda renovar la **política pública en materia de seguridad y convivencia ciudadana**, considerando, entre otros aspectos, directrices y estrategias nacionales en torno a los siguientes aspectos:

- a. Priorización, articulación y coordinación de las diferentes instituciones competentes frente a la seguridad y la convivencia ciudadana.
- b. Desarrollo de estrategias conjuntas con las demás instituciones del Estado para la reducción del delito y la disrupción del crimen organizado.
- c. Revisión, ajuste y fortalecimiento normativo.
- d. Reducir la reincidencia delictual.
- e. Prevención social, cultura y participación ciudadana.
- f. Crecimiento, presencia, cobertura y fortalecimiento policial.

Así mismo, es necesario en este momento del país **ajustar el dispositivo estratégico nacional para el tratamiento y abordaje de los asuntos de seguridad y convivencia ciudadana**.

En este sentido, desde el planteamiento institucional, se propone la **creación del Consejo Nacional de Seguridad Ciudadana y Convivencia (CONSEC)** como una instancia de articulación de los esfuerzos estatales en relación con los temas de seguridad ciudadana y de la lucha contra el crimen organizado. Este **Consejo actuaría como un órgano asesor y**

consultivo para la toma de decisiones estratégicas y de Política Pública y como ente de coordinación, seguimiento y evaluación frente al avance de las instituciones del Estado comprometidas en la ejecución y despliegue de la política de seguridad ciudadana y convivencia y de lucha contra el crimen organizado.

Es una **instancia suprainstitucional**, a través de la cual se pueden definir estrategias, planes y programas, priorizar recursos en alineación a las estrategias y adoptar medidas tendientes a fortalecer la justicia, la investigación y la Policía para reducir el delito y generar la disrupción del crimen, además de **consolidar la convivencia ciudadana en la nación**.

Diferentes países han avanzado en ajustes y actualizaciones normativas para la adecuación **de la arquitectura del Estado, específicamente en la atención de las problemáticas de seguridad ciudadana**.





En resumen, el **Consejo Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana** debe entenderse

- a. Como una respuesta conjunta y articulada de la institucionalidad** para actuar frente a los fenómenos delincuenciales, el crimen y los riesgos sociales, prevención y trabajo en gestión de convivencia y participación ciudadana, a partir de su arquitectura, capacidades, **instrumentos de coordinación nacional y regional de política**

pública, estrategias, planes y programas para la reducción del delito, la interrupción del crimen y la consolidación de la convivencia.

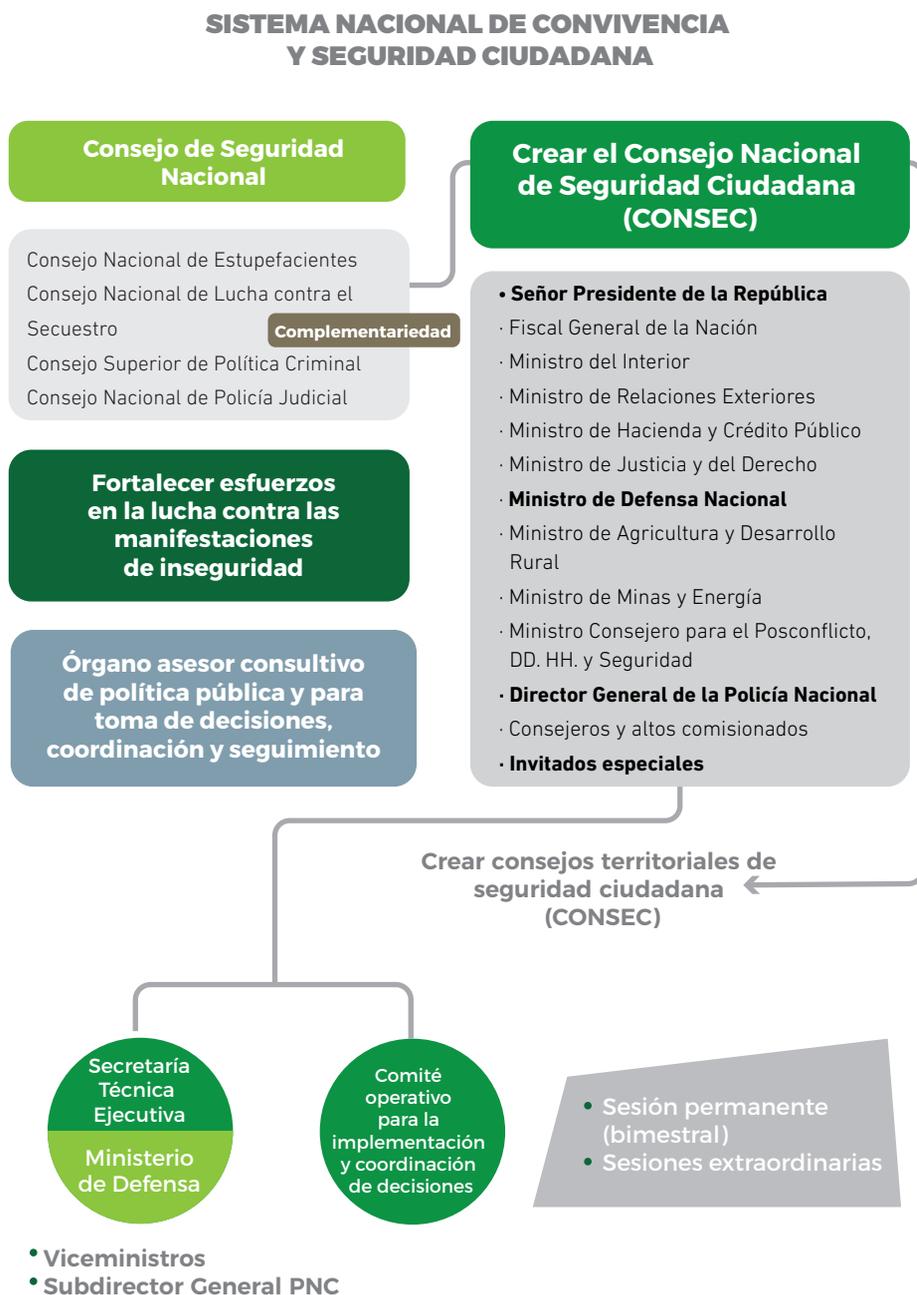
- b.** Como una nueva arquitectura corresponsable y coordinada con las autoridades del Estado, para atender la seguridad ciudadana, la formulación de la política pública y atención de los asuntos de Policía, normativos y de fortalecimiento de las tareas de seguridad ciudadana.

Estaría presidido por el señor Presidente de la República y harían parte de él los ministros del despacho que tienen que ver con los asuntos de seguridad ciudadana y convivencia (Defensa, Interior, Justicia, Salud, Medio Ambiente, Educación, Hacienda, Tránsito y Transporte y Crédito Público), presidentes de las altas Cortes, Fiscal General, Procurador General, Defensor del Pueblo, el Presidente del Congreso y el Director General de la Policía Nacional, así como el Presidente de la Asociación Nacional de Gobernadores y el Presidente de la Asociación Nacional de Alcaldes. A las sesiones del Consejo se pueden invitar los funcionarios, sectores o personas que por la naturaleza de la sesión en su temática así lo requieran.

Tendría una Secretaría Técnica Ejecutiva, órgano que, además de conducir la parte administrativa, propondría al Consejo las líneas de la política y diseño de programas. Igualmente, coordinaría su ejecución entre los distintos ministerios y gobiernos locales. También supervisaría y evaluaría la ejecución de las acciones de los Consejos Territoriales de Seguridad y Convivencia Ciudadana (ver gráfica de estructura propuesta).

Frente a los asuntos de la seguridad y convivencia ciudadana, es necesario actuar como un **Sistema Nacional para la Seguridad Ciudadana**, articulando los esfuerzos de los diferentes sectores del Estado: gobiernos nacional, regionales, locales y la sociedad civil organizada, Fiscalía General y Justicia, sector empresarial y gremial, para mejorar las condiciones de seguridad y convivencia de los colombianos, **dinamizando a su vez los instrumentos de política pública para la gestión territorial de la seguridad.**

GRÁFICO 1. Propuesta Consejo Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana



2. Ofensiva nacional para reducir el delito

Sostener una ofensiva nacional contra el delito a través de **planes de choque y diferenciales por delitos priorizados** en las principales ciudades, particularmente los que más están afectando al ciudadano e impactando en la percepción y confianza social (***homicidio, hurto en todas sus modalidades, con especial énfasis en el hurto de celulares, microtráfico y extorsión***), constituye un objetivo estratégico del Estado y sus autoridades.

Los objetivos específicos de esta iniciativa tienen como propósito central reducir el delito a nivel nacional, actuar con mayor contundencia contra el crimen, dismantelar las estructuras de mayor capacidad delictual y afectación al ciudadano, focalizando las capacidades de anticipación, análisis, planeación, inteligencia, judicialización e intervención en las áreas de mayor inseguridad (*hot spot*), en las ciudades y campos, para derribar los focos de temor ciudadano e inseguridad.

17

Metropolitanas Acciones simultáneas

● Concepto

- ▶ Focalización en delitos de impacto.
- ▶ Plan operacional diferencial contra el delito.
- ▶ Mejora la percepción de seguridad.
- ▶ Coordinación interinstitucional.

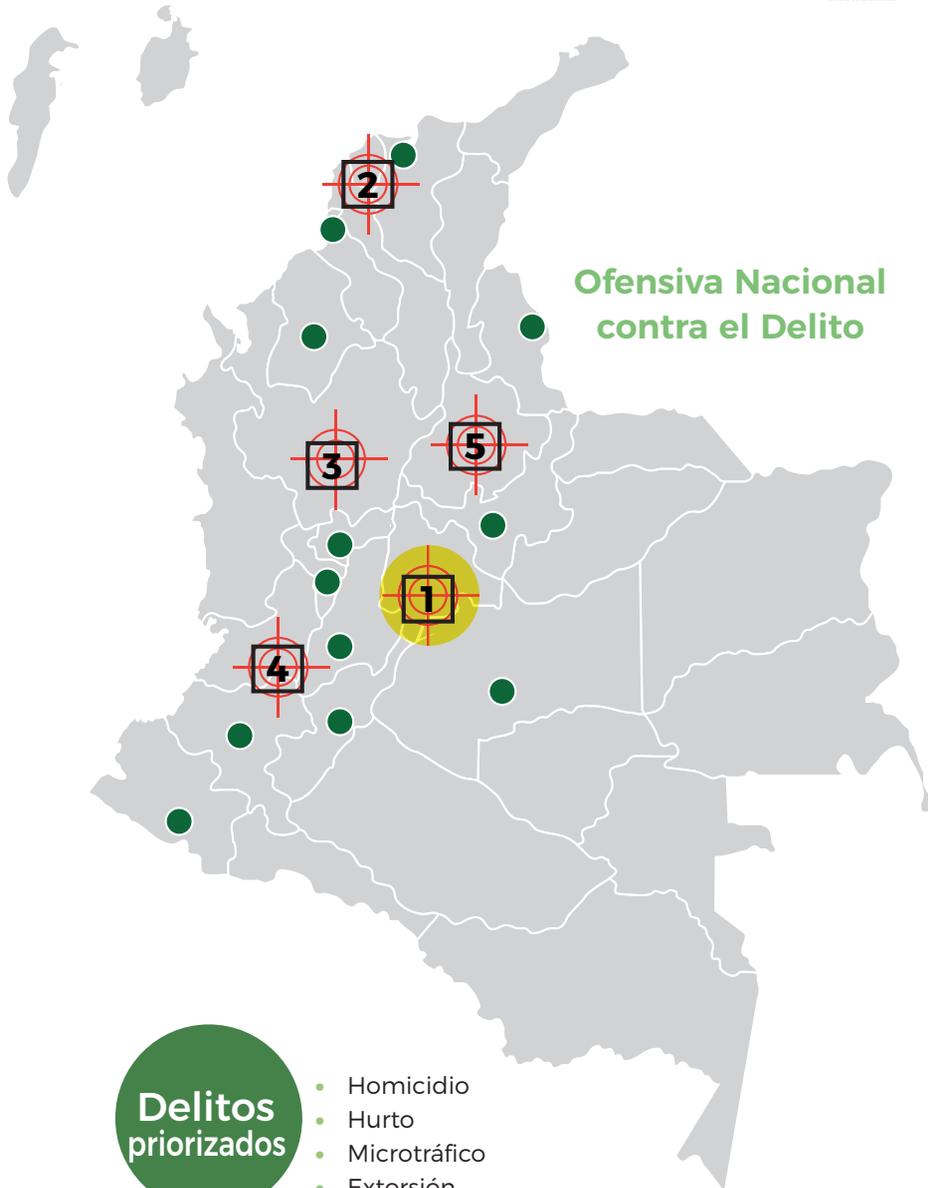


Ciudades priorizadas Bogotá, Barranquilla, Medellín, Cali y Bucaramanga

● Objetivo y alcance

- ▶ Reducir el delito en principales ciudades.
- ▶ Actuar con contundencia contra el crimen.
- ▶ Focalizar capacidades interinstitucionales.
- ▶ Fortalecimiento de la confianza ciudadana.
- ▶ Visibilidad institucional y comunicaciones estratégicas.

➤ Alianza para reducir el delito



+ Reforzamiento normativo





La Ofensiva nacional contra el delito se ejecutará a través de las estrategias operativas de la Policía (ver rediseño de estrategias operativas), bajo un esfuerzo coordinado de priorización y focalización de delitos en ciudades y territorios, para actuar articuladamente con las autoridades locales y en especial con la Fiscalía General de la Nación, para la reducción del delito que más afecta y preocupa a los colombianos.

Este **plan de reducción del delito** y visibilidad institucional se concentrará territorialmente en la acción preventiva e investigativa y a través del despliegue de planes tácticos policiales sobre **17 policías metropolitanas**.

La Policía Nacional creó el **Centro de Análisis Criminal (CENAC)** en la Dirección de Investigación Criminal e Interpol, con el propósito de fortalecer las capacidades de análisis contra el crimen organizado, orientar los Análisis Integrales de Seguridad Ciudadana (AISEC), priorizar los objetivos operacionales y efectuar seguimiento y evaluación a su cumplimiento. Estos centros **se proyectan regionalizar** e instalar en las principales ciudades, para contribuir en las estrategias de seguridad ciudadana. También se busca fortalecer las salas (CIEPS)¹, para que los comandantes de policía tengan instrumentos de análisis y decisión efectivos para optimizar la planeación del servicio.

Las **estrategias operativas de la Policía** se revisaron en el año 2018 y se han ajustado en el marco del Proceso de Modernización y Transformación de la Institución, son las siguientes:

- 1. Estrategia Institucional de Convivencia y Seguridad Ciudadana (EICOS):** bajo la cual se formulan anualmente los planes diferenciales contra el homicidio, las lesiones personales y el hurto en todas sus modalidades, así como la prevención, priorización y atención de diferentes manifestaciones de violencia y comportamientos contrarios a la convivencia mediante la aplicación del Código Nacional de Policía y Convivencia.

En este sentido, la EICOS tiene como propósito reducir ostensiblemente las acciones delictivas para generar sensación

1 Centros de Información Estratégica Policial Seccional.

de seguridad y tranquilidad ciudadana, impactando integral y prioritariamente las principales ciudades y centros urbanos del país.

Igualmente, contempla la ejecución de planes que permitan enfrentar integralmente problemáticas o delitos que durante un período de tiempo pueden sufrir un escalonamiento en varias zonas del país y requieren una respuesta diferencial y la articulación de capacidades en el nivel estratégico y operacional de la Institución. Dentro de estos planes se encuentran actualmente en ejecución el de control fronterizo y el “Plan Horus”, en apoyo a los esfuerzos principales de las Fuerzas Militares.

- 2. Estrategia de Intervención Integral contra el Narcotráfico (EICON):** orientada a contrarrestar el Sistema de Drogas Ilícitas (SDI), a partir de la reducción de las áreas con alta concentración de cultivos ilícitos, la afectación a los núcleos de producción, tráfico de drogas y sustancias químicas, así como a los actores dinamizadores y rentas criminales. Igualmente, incluye el desarrollo de una prevención integral en comunidades y territorios afectados por este fenómeno.
- 3. Estrategia contra el Tráfico Local de Estupefacientes (ETEMC):** ofensiva contra el tráfico y mercado ilegal de estupefacientes (erradicar redes intermedias, lograr el desabastecimiento de ciudades y centros urbanos mediante la afectación de centros de acopio y expendios); control del delito, identificación y perfilación de estructuras y afectación a sus rentas criminales; prevención del consumo y mejora en la percepción de seguridad ciudadana.
- 4. Estrategia contra el Hurto a Celulares (ESHUC):** articulando, entre otros, nuevos aspectos normativos como el Código Nacional de Policía y Convivencia, que fortalecen el ámbito preventivo y procedimental, además de robustecer los procesos investigativos enfocados principalmente en la afectación de la economía criminal como pilar para el debilitamiento de este fenómeno.

Así mismo, la estrategia contempla la caracterización de la cadena delictiva (hurto, receptación, manipulación de equipos y su comercialización ilegal) en las ciudades y centros urbanos de mayor

afectación, soportada en información recolectada por el Modelo Nacional de Vigilancia por Cuadrantes, así como por unidades de Inteligencia e Investigación Criminal, además del desarrollo de planes diferenciales con acciones sostenidas de prevención, disuasión y control; igualmente, la coordinación interagencial regulatoria y dinamizar la cooperación internacional judicial (Interpol - Ameripol).

Entre los impulsores que garantizarán el cumplimiento de estas iniciativas se encuentran el control permanente en todos los pasos fronterizos y aeroportuarios, la priorización de las investigaciones por hurto de celulares en las fiscalías seccionales, los planes de control en las terminales de transporte y empresas de encomienda, la coordinación con autoridades administrativas frente al control de establecimientos no autorizados para la venta de celulares, la identificación de establecimientos destinados al servicio técnico y reparación de celulares (Censo), masificación de la consulta de IMEI en la base de datos negativa, socialización de resultados operativos a través de los medios de comunicación institucional y campañas de prevención, intervenciones a centros de comercio de celulares, así como la aplicación del Código Nacional de Policía y Convivencia en lo referente a establecimientos de comercio no autorizados.

- 5. Estrategia Integral contra la Extorsión (EICEX):** contempla la dinámica y priorización de las modalidades de este fenómeno (clásica, carcelaria y menor cuantía) y sus actores en las jurisdicciones que presentan mayor afectación, para el desarrollo de planes diferenciales orientados a la anticipación, prevención y reducción de este delito, la desarticulación de sus estructuras y afectación a sus rentas criminales; además de aportar en la generación de una cultura de autoprotección y legalidad para el no pago, especialmente en las jurisdicciones con mayor arraigo de esta práctica y convergencia criminal.
- 6. Estrategia de Protección a Poblaciones en Situación de Vulnerabilidad (ESPOV):** proyectada conforme a las reformas normativas realizadas por el Gobierno nacional en materia de prevención y protección de los derechos a la vida, la integridad,



la libertad y la seguridad de personas, grupos y comunidades con enfoque diferencial, en particular las relacionadas con los líderes/as sociales y defensores/as de derechos humanos.

- 7. Estrategia de Protección a la Infancia y Adolescencia (EINFA)**, que permite la protección a los niños, niñas y adolescentes, evitando, de acuerdo con lo que dictan las leyes colombianas, que sean víctimas o instrumentalizados como victimarios del crimen y la delincuencia.
- 8. Estrategia de Protección Mujer, Género y Familia (EMFAG)**, teniendo en cuenta las dimensiones que ha tomado la problemática de violencia contra la mujer en el país y los compromisos que la Policía Nacional asumió para enfrentarla en el marco de la política pública definida por el Gobierno nacional, en materia de prevención, educación, atención e investigación criminal, el mando institucional dispuso que además de la atención a la mujer, la



estrategia contemple acciones dirigidas al fortalecimiento del entorno familiar policial y las competencias profesionales de todo el personal uniformado, bajo una pedagogía con enfoque de género que facilite la atención de casos de violencia intrafamiliar y contra la mujer a partir del reconocimiento, integración y respeto.

En este sentido, la Institución, además de fortalecer la unidad de delitos contra la mujer y la familia en la DIJIN, destinar personal y medios técnicos para el desarrollo de actividades de prevención y atención a la violencia de género, como la línea de orientación 155, creó el Área de Familia en la Dirección de Bienestar Social, con el propósito de fortalecer de manera efectiva a las familias de la Policía Nacional, a través de alternativas innovadoras de intervención en el contexto de la prevención del riesgo psicosocial y la promoción de dinámicas sociofamiliares adecuadas, además del fortalecimiento de los equipos de desarrollo humano en las Regiones de Policía priorizadas por violencia de género e intrafamiliar, las escuelas de formación policial y los colegios de la Institución.

9. Estrategia contra el Contrabando (ESCON): estableciendo los niveles de control del comercio ilegal de diferentes mercancías y las condiciones de control fronterizo. Se actúa en coordinación con las Fuerzas Militares en el control territorial de pasos fronterizos informales.

10. Estrategia de Seguridad Vial (ESEVI): tiene como objetivos realizar un aporte en la prevención y disminución de las muertes y lesiones en accidentes de tránsito, además de mejorar la percepción de seguridad en las vías del territorio nacional mediante la promoción de una movilidad con seguridad a través de sistemas y tecnologías de monitoreo y control vial que permiten potenciar las acciones de control policial.

Igualmente, se propone disminuir los actos de interferencia ilícita a la infraestructura del transporte y contrarrestar los escenarios de ilegalidad e informalidad asociados a este sector.

11. Estrategia Integral de Ciberseguridad (ESCIB): busca garantizar a los ciudadanos escenarios seguros para el uso y acceso a las tecnologías

de la información y las comunicaciones, propendiendo a fortalecer la ciberseguridad como un factor esencial en la consolidación de la seguridad ciudadana y bajo los componentes fundamentales de prevención, articulación interinstitucional, judicialización y corresponsabilidad internacional.

12. Estrategia de Restitución de Tierras (ESIRT): orientada a generar condiciones que coadyuven a garantizar la seguridad de las personas, organizaciones, comunidades y pueblos en el proceso de reclamación de tierras.

13. Estrategia de Intervención contra la Minería Ilegal (EIMIL): establece el marco de actuación institucional preventiva y operacional frente a la explotación ilícita de yacimientos mineros y su impacto ambiental, actuando en coordinación con las Fuerzas Militares.

14. Estrategia Institucional contra el Crimen Organizado (ENCOR): que permite el despliegue de las capacidades institucionales para combatir el crimen organizado en sus diferentes tipologías.

La Institución innova en el análisis y priorización del delito. Con el **Modelo de Gestión y Planeación Operacional**, se desarrolló una nueva metodología para el **Direccionamiento Integral Operacional para la Reducción del Delito (DIORE)**, la cual permitirá identificar y delimitar los objetivos operacionales con la Fiscalía General de la Nación, respondiendo a una priorización delictiva por su impacto a la seguridad y convivencia ciudadana, a partir de un **mapa de macrocriminalidad en el país**.

Adicionalmente, el **DIORE**, en el contexto de la lucha contra el crimen organizado, ha permitido la priorización de estructuras delictivas por su **caracterización tipológica** en **tipo A**, Grupos Armados Organizados (GAO); **tipo B**, Grupos de Delincuencia Organizada (GDO); y **tipo C**, Grupos de Delincuencia Común Organizada (GDCO); y definir los principales objetivos por intervenir dentro de una **Matriz Operacional para la Reducción del Delito (MORED)**, en la cual se proyectan anualmente objetivos que responden a procesos investigativos estructurados dirigidos a la afectación o desarticulación de las diferentes estructuras delincuenciales.



3. Reforzamiento de la Estrategia Integral contra las Drogas Ilícitas

Entendiendo que **el narcotráfico se constituye en uno de los principales desafíos**, debido a los diversos efectos multiplicadores que desencadena en lo económico, político, social y ambiental, es necesario actuar con **enfoque integral para hacerle frente a este flagelo**.

La Policía Nacional, a través de la Dirección de Antinarcóticos, viene desplegando en el marco de su **Estrategia de Intervención Integral Contra el Narcotráfico (EICON)** acciones puntuales para reducir la demanda y la oferta, atacar los delitos conexos y fortalecer la institucionalidad en



los territorios. En este sentido, esta estrategia institucional **comprende un nuevo abordaje sobre el Sistema de Drogas Ilícitas (SDI)**, determinando seis aspectos por intervenir: **1) cultivos, 2) producción, 3) distribución, 4) comercialización, 5) consumo, y 6) lavado de activos.**

Particularmente, dentro de su despliegue y desarrollo, la estrategia persigue los siguientes objetivos:

1. Reducir las áreas afectadas con cultivos ilícitos.
2. Afectar núcleos de producción, tráfico de drogas y sustancias químicas.
3. Atacar los nuevos actores dinamizadores del problema y sus rentas criminales.
4. Orientar la prevención integral en comunidades y territorios afectados por el Sistema de Drogas Ilícitas (SDI).
5. Actuar con enfoque multidimensional, esto es, de la mano de todas las autoridades del orden nacional y territorial.
6. Ampliar y robustecer la cooperación internacional.

Para el caso de la erradicación de cultivos, se plantean importantes proyectos de innovación que contribuyan a este proceso, tales como **vehículos tácticos de aspersión, equipos terrestres teledirigidos y un fortalecimiento al Programa de Erradicación de Cultivos Ilícitos** mediante Aspersión Terrestre (PECAT), para lograr erradicar manualmente 30.000 hectáreas en 2018, por la Policía. **Este punto exige una intervención prioritaria y un enfoque diferencial.** También, de la mano de una ofensiva contra los cultivos ilícitos, está el direccionamiento de **esfuerzos operativos contra los laboratorios de procesamiento de clorhidrato de cocaína.**

Es necesario **acrecentar la acción coordinada con las autoridades territoriales para reducir significativamente los cultivos. Por eso, se requiere convocar una cruzada territorial para reducir los cultivos de coca en el país “TODOS CONTRA LA COCA”,** focalizada sobre cinco áreas priorizadas que tienen la mayor concentración de los cultivos: **Nariño, Cauca, Putumayo, Antioquia y Norte de Santander.** Actualmente la Policía cuenta con el **Sistema Integrado de Información y Monitoreo Antinarcóticos (SIIMA)** como una

iniciativa para el monitoreo de los cultivos ilícitos y demás manifestaciones relacionadas con el narcotráfico que permitirán la planeación y ejecución de operaciones de erradicación e interdicción con mayor efectividad.

En lo que respecta al control de **Sustancias Químicas Esenciales (SQE)**, se aumenta el control administrativo y operativo, dándole sostenibilidad y permanencia en los territorios, sobre las **34 Sustancias Químicas Esenciales** para el procesamiento de estupefacientes, priorizando cuatro de ellas: ácido sulfúrico, ácido clorhídrico, permanganato de potasio y anhídrido acético. Para lograr lo anterior, se establecerá un **Sistema de Alertas Tempranas** - una "marcación" para hacer trazabilidad y un incremento de **interdicción de SQE en puertos y aeropuertos**.

Así mismo, hay que bloquear **corredores de abastecimiento de químicos** hacia zonas cocaleras de producción. En ese sentido, es importante avanzar en el **despliegue de campañas internacionales para la transparencia en el comercio de precursores químicos** utilizados ilegalmente para el narcotráfico, y convocar una alianza estratégica y operativa con las agencias policiales y de aplicación de ley a nivel global contra los insumos químicos precursores de drogas ilícitas.

Ya se han fijado por la **Dirección de Antinarcóticos 169 Focos de Intervención Antinarcóticos (FIA)** para desplegar acciones regionales y planes de intervención especial, priorizando y focalizando principales puntos, ejes viales, trochas, pasos fronterizos y afluentes hídricos a nivel nacional. La Policía tiene un **plan de choque**, que a su vez complementa los esfuerzos para generar un "cerco" al narcotráfico en sus áreas de producción, movilidad y comercialización.

De la mano de estas acciones, se **fortalecerá la Inteligencia e Investigación Criminal**, para que los procesos investigativos que arrojan las operaciones de interdicción permitan el desarrollo de intervenciones estructurales y de impacto, que permitan la captura de **objetivos de valor estratégico a nivel local y regional**, afectando los actores impulsores y proveedores del subsistema de producción y comercio, a través de un **Mecanismo Accionable Regional contra los Actores del Narcotráfico (MARANA)**, que identifica y perfila las nuevas estructuras. Además, se fortalecerá la acción contra los bienes ilícitos y el lavado de activos.



Hay que actuar con mayor contundencia contra las finanzas del narcotráfico, para lo cual se fortalecerán **Grupos Especiales de Investigación Financiera (GEIF)** entre la Dirección de Antinarcoéticos y la Dirección de Investigación Criminal e Interpol, con la Dirección de Inteligencia y con la cooperación internacional. Igualmente, se planteará una ruta contundente para neutralizar el lavado de activos con la Fiscalía General de la Nación mediante la articulación de equipos especiales de investigación financiera.

En el ámbito internacional, se determina un trabajo conjunto de asistencia en investigaciones y procedimientos mediante el robustecimiento de las alianzas judiciales, de inteligencia con las **agencias mundiales de lucha contra las drogas**, dinamizando el intercambio de información

operacional y el fortalecimiento de la capacitación, principalmente en **lavado de activos y extinción de dominio**. Se proyecta también crear un **Centro de Fusión de Información Antinarcóticos en Bogotá**, con la participación de delegados de los países más afectados por esta problemática, determinando un trabajo conjunto de asistencia en investigaciones y procedimientos. Todo un centro regional de lucha contra el narcotráfico.

Otro gran desafío es el de cortar el efecto que el “microtráfico” está generando en la salud pública de los colombianos y en el futuro de nuestros jóvenes. La Policía proyecta declarar una **cruzada nacional contra**



el tráfico local de estupefacientes, afectando integralmente la cadena criminal de este fenómeno local, acompañado de **acciones de prevención con las autoridades nacionales y locales** que permitan mitigar el daño en los entornos sociales de este problema. Especial énfasis tendrán los **entornos escolares y parques libres de drogas**, con un enfoque territorial.

Frente a la **prevención en comunidades y territorios afectados por el SDI** (Sistema de las Drogas Ilícitas), se establece un modelo de intervención integral con iniciativas comunitarias enfocadas a la seguridad y convivencia ciudadana a partir de una **prevención basada en evidencia con enfoque de salud y derechos humanos** y una prevención integral que vincule también al sector empresarial. Integrados a las diferentes autoridades y sectores de la sociedad, se proyecta potenciar la **prevención frente al uso de cualquier tipo de drogas ilícitas**, de cara a los **nuevos retos que nos plantean las drogas de síntesis**.

Finalmente, en el marco del trabajo interinstitucional, se consolidarán los cuatro **Centros Estratégicos Operacionales (CEO)**, ubicados en **Tumaco, San José del Guaviare, Caucasia y Catatumbo**, y se presentará el proyecto de **creación del CEO en Larandia (Caquetá)**, abarcando cuatro ejes de trabajo, así:

1. Erradicación integral.
2. Interdicción sostenida y ofensiva contra laboratorios.
3. Cooperación internacional.
4. Corresponsabilidad e intervención social.

Los esfuerzos institucionales han demostrado que el fortalecimiento de las capacidades operativas, de inteligencia, judiciales, de coordinación interinstitucional y entendimiento multilateral permite resultados más eficaces para **afectar proporcionalmente todos los eslabones del narcotráfico**, de la mano de los ajustes normativos y de la política pública con enfoque integral.

► **Cuatro grandes desafíos estratégicos de la lucha contra las drogas**

Surge por lo tanto un primer desafío: **ROMPER EL CICLO DE RETROALIMENTACIÓN DEL NARCOTRÁFICO**, el cual se produce cuando las organizaciones de narcotraficantes administran las seis fases de producción de la cocaína: el cultivo, la consecución de insumos, el procesamiento, la elaboración del alcaloide, el transporte primario del estupefaciente y la distribución final en mercados de consumo. Por eso, se atacará simultáneamente cada una de estas fases para obtener resultados integrales y romper la cadena criminal (disrupción del crimen).

El tipo de estructura criminal del narcotráfico define entonces el modelo de negocio ilícito. Por consiguiente, un **segundo desafío está en IDENTIFICAR EL TIPO DE ESTRUCTURA CRIMINAL QUE SE FORMA EN DETERMINADO LUGAR**, aprovechando factores geográficos territoriales y contextos de necesidades sociales para afianzarse delincencialmente, mediante la intimidación a través de distintas formas de violencia y la persuasión económica.

La fuerza de la interdicción y la acción preventiva antinarcóticos deben mantener el equilibrio estratégico necesario para cerrar la capacidad de maniobra de los narcotraficantes. Ello significa **desarrollar acciones ofensivas sostenidas para dismantelar las organizaciones criminales que se complementen con acciones sociales y salud pública** para cerrar cada vez más la frontera agrícola de plantación de coca y desestimular el consumo.

Se debe impedir que los narcotraficantes y sus estructuras criminales conviertan ciertas áreas territoriales en “**zonas grises cocaleras**”, donde se aprovechen de condiciones sociales para imponer la economía ilícita del narcotráfico y manipulen a la comunidad para inducirla a generar una cultura de la ilegalidad a costa del tráfico de estupefacientes.

Un **tercer desafío**, por consiguiente, es anticiparnos a los **ESCENARIOS DE REACOMODAMIENTO DE LAS ORGANIZACIONES DE NARCOTRAFICANTES** y sus “modelos” de negocio ilícito, en el ámbito local e internacional, para tener una visión más objetiva de gran aproximación

a la realidad del cambiante fenómeno criminal. Es a partir de ahí que la Institución se pueda proveer de mayores y mejores bases analíticas para elaborar estrategias oportunas, adecuadas y eficaces.

Y el cuarto gran desafío es el de cortar el efecto perverso que el microtráfico está generando en la salud pública y en el futuro de nuestros jóvenes. La Policía proyecta **DECLARAR UNA CRUZADA NACIONAL CONTRA EL “MICROTRÁFICO”**, afectando la cadena criminal de este fenómeno local, acompañada de acciones de prevención con las autoridades nacionales y locales que permitan mitigar el daño en los entornos sociales de este problema. Especial énfasis tendrán los **entornos escolares libres de drogas**. Esto debe acompañarse de la revisión de la legislación y los asuntos normativos más concernientes.

4. Disrupción del crimen organizado y acción contra Grupos Armados Organizados

Colombia es un país diferente en materia de seguridad. Sin embargo, persiste la interacción de estructuras de crimen organizado y grupos armados al margen de la ley en los territorios, que soportan su existencia en las rentas ilegales derivadas principalmente del narcotráfico, la minería ilícita, el contrabando, el secuestro y la extorsión.

El crimen organizado es una de las principales amenazas a la seguridad y al posconflicto en Colombia. Combatirlo es tanto un lineamiento del Gobierno como uno de los principales ejes de la política criminal. La lucha contra el crimen organizado históricamente se ha centrado en la aplicación de justicia, la investigación y persecución del delito; por lo tanto, la Fiscalía General de la Nación en su trabajo con la Policía Nacional se constituyen en un eje vital de los instrumentos del Estado para disuadir, prevenir, intervenir, desvertebrar y controlar el crimen en sus diferentes formas y manifestación delictuales, siendo el núcleo central de esta lucha en función de la **disrupción del crimen** la aplicación de justicia, la investigación del delito y la inteligencia.





La Policía Nacional tiene en operación un **Sistema Nacional de Lucha contra el Crimen Organizado**, que constituye un conjunto de estrategias, capacidades, recursos, planes y programas institucionales para el cumplimiento de los objetivos de la política pública en función de luchar efectivamente contra las diferentes **formas de criminalidad organizada**, en función de contrarrestar el delito y la violencia que esta genera, atendiendo las exigencias y demandas sociales para garantizar climas de seguridad y convivencia ciudadana.

En este contexto y en la perspectiva de la realidad nacional, las estructuras de crimen organizado se perfilan a partir de su capacidad armada y organización criminal, incidencia territorial y alcance transnacional, nacional, regional o local; niveles de intimidación y violencia, economías ilícitas, afectación pública y ciudadana; dentro de una tipología criminal que diferencia y prioriza estructuras de tres tipos dentro de crimen organizado identificable en Colombia: **1) Tipo A, Grupos Armados Organizados (GAO); 2) Tipo B, Grupo Delictivo Organizado, y 3) Tipo C, grupos de delincuencia común organizados**. Esta caracterización se realizó en coordinación con la Fiscalía General de la Nación y se encuentra documentada dentro del Sistema Nacional de Lucha contra el Crimen Organizado (SINCO).

En la lucha frontal contra los **grupos de crimen organizado**, el propósito es el de **generar la disrupción del crimen**, actuando de manera contundente tanto contra el componente organizacional de estas estructuras armadas, como contra los fenómenos y rentas criminales sobre los cuales gravitan, en función de

- 1 Afectar sus finanzas y economías criminales.
- 2 Captura de principales cabecillas.
- 3 Afectación estructural para generar rupturas en la línea de mando.
- 4 Limitación de líneas de sucesión delictual.
- 5 Pérdida de "control" territorial y negación de espacios expansivos.
- 6 Desmantelamiento de organizaciones u obligar a un escenario de sometimiento por "presión operacional".

Actualmente, la Institución, en coordinación con las Fuerzas Militares, está avanzando en el despliegue y consolidación de operaciones sostenidas en los territorios a través de las operaciones **Esparta** (Norte de Santander), **Agamenón II** (Urabá), **Atlas** (Pacífico sur) y **Zeus** (Llanos Orientales), que buscan debilitar las principales organizaciones criminales asociadas al “Clan del Golfo”, los “Pelusos” y los “Puntilleros”.

Estas operaciones se vienen desarrollando con la vinculación de componentes de **inteligencia, investigación criminal** y el apoyo de las Fuerzas Militares, para lo cual la Institución ha creado y proyecta fortalecer las **burbujas operacionales** que definen objetivos de alto valor estratégico para la ejecución de acciones que permitirán la ruptura de núcleos de concentración de estos grupos armados organizados.

A partir de la creación de la **Fiscalía Especializada para el desmantelamiento de estructurales criminales**, sumado al trabajo articulado con la Policía Nacional, se seguirá avanzando en la priorización de procesos investigativos que permitan afectar y desmantelar las organizaciones generadoras de violencia en los territorios. De igual manera, en el plan de acción con la Fiscalía General, se viene consolidando una **Fuerza Articulada en la Lucha contra el Crimen Organizado (FACOM)**, que tiene como fin la dinamización de procesos operacionales en contra de los principales cabecillas y sus estructuras.

El otro instrumento de coordinación de inteligencia, que robustece esta estrategia, es el **Centro Integrado de Inteligencia e Información contra el Crimen Organizado (CI3 - CO)**, para la priorización de estructuras de crimen organizado, intercambio de información con fines estratégicos y operacionales, y análisis del comportamiento del fenómeno en los territorios.

También, con la puesta en marcha del **Cuerpo Élite**, la Policía Nacional ha reenforcado sus capacidades de prevención, anticipación, protección e investigación criminal, en coordinación con las Fuerzas Militares, la Fiscalía General de la Nación y otras instituciones del orden nacional y regional, para responder estratégicamente en el desmantelamiento de las organizaciones que son responsables de los principales delitos que afectan las regiones, así como en la **protección de los defensores y líderes de derechos humanos** que realizan su actividad en ellas.

Paralelo a los anteriores factores, se contempla en el planteamiento estratégico de seguridad por parte de la Policía Nacional el **mantenimiento de las capacidades estratégicas policiales frente al desmantelamiento de los grupos armados organizados al margen de la ley y grupos residuales del crimen** que emergieron como disidentes del proceso de paz, enfocando estrategias coordinadas e interinstitucionales con las Fuerzas Militares.

Por eso, el fortalecimiento de la inteligencia policial y la investigación criminal son una prioridad dentro de la estrategia institucional para luchar con mayor efectividad contra el crimen organizado y los Grupos Armados Organizados a partir del robustecimiento tecnológico, humano, de la capacidad de análisis y cobertura regional, potenciando así mismo las capacidades estratégicas desarrolladas en la lucha contra el crimen organizado al servicio de la seguridad y convivencia ciudadana.

► **Concepto de disrupción del crimen e interacción para la reducción del delito**

El **concepto de disrupción**, desde una perspectiva institucional, es una conjunción de acciones para degradar el nivel de amenaza y riesgo de una organización criminal, interrumpiendo su capacidad de planeación, accionar y maniobra delictiva, actuando sobre la cadena del crimen que la asocia o estructura para delinquir y afectando proporcional e integralmente todos los eslabones de interacción material, esto es, su estructura organizacional, cabecillas, mandos medios, testaferros, contactos y apoyos exteriores que se conciertan en el delito; extinción del derecho de dominio de bienes y flujos financieros, ámbito de influencia y movilidad territorial, cadenas de suministro y comercialización del mercado delictual y negación de espacios territoriales de cobertura, abastecimiento, réplica, reclutamiento y expansión, a partir de la acción integral y coordinada de la institucionalidad del Estado y de la óptima coordinación investigativa para la persecución penal y enjuiciamiento de la organización.

Las teorías del enfoque de persecución del crimen definen como regla que el objetivo perseguido es el de impartir justicia mediante la investigación que permita el enjuiciamiento de los criminales y la afectación de los

elementos materiales del delito de una manera integral (su cadena criminal), producto de un **conjunto de acciones interinstitucionales** que generan la degradación en sus niveles de impacto, violencia y afectación social.

La lucha contra el crimen organizado exige un carácter sistémico y, por lo tanto, todas las estrategias, proyectos, planes, programas, capacidades y recursos institucionales que permiten luchar efectivamente contra las diferentes formas de criminalidad organizada no pueden ser abordados de manera aislada.

En consecuencia, la noción de interrupción del crimen hace parte de estas **acciones para lograr la ruptura de los componentes esenciales de las cadenas criminales** (cabecillas, comunicaciones, logística, incautar y extinguir del derecho de dominio) **e interrumpir la actividad delictiva**.

Algunos de los elementos que se asocian para actuar estratégicamente en la interrupción del crimen se referencian a continuación:

- 1. Política pública de seguridad y convivencia ciudadana.** Una política que defina los lineamientos del Gobierno, para actuar en un ámbito de corresponsabilidad de las diferentes instituciones y autoridades del Estado, para atacar el delito y sus causas, priorizando además el tratamiento normativo del delito, la resocialización del delincuente y que focalice la inversión social sobre sectores y problemáticas específicos, que contribuyan en un marco integral a la seguridad y convivencia ciudadana y, a su vez, soporte la persecución penal del crimen organizado en la dimensión penal e investigativa, para reducir el delito como propósito estratégico.
- 2. Política criminal.** Que permita articular las instituciones del Estado en su conjunto para reducir el delito a partir de estrategias y programas vinculantes desde el componente normativo, la infraestructura penitenciaria y sus programas de resocialización, y le dé un **tratamiento adecuado a la reincidencia delictiva** y conjure con medidas problemas emergentes o tendencias que impactan la criminalidad.
- 3. Rol vinculante de las autoridades regionales y locales.** En la adopción de políticas públicas locales, que en armonía y alineación

con las nacionales contribuya desde el marco de la prevención o de la gestión de medidas administrativas, a la atención de los problemas de delincuencia y criminalidad en cada territorio, haciéndose partícipes de los instrumentos para la planeación y gestión territorial de la seguridad.

Las **estrategias de prevención** de la delincuencia resultan fundamentales en el marco de la política pública en relación con la adopción de medidas especiales que converjan sobre una priorización de áreas y sectores afectados por mayor exposición a la delincuencia en programas puntuales.

4. Control efectivo de las instituciones en el territorio. El territorio constituye un anclaje estratégico de influencia y movimiento de los circuitos criminales, confluyendo e interactuando muchas veces en un mismo territorio, multiplicidad de actores en función de usufructuar las fuentes financieras. Esto genera sobre el territorio intimidación, violencia derivada y entornos de inseguridad, que deben ser atendidos para la disrupción del crimen, con presencia integral efectiva de las instituciones en los territorios de mayor incidencia del crimen.

5. Persecución penal e investigación criminal

a. Análisis del delito. Para generar el conocimiento necesario de las estructuras criminales, sus patrones de asociación delictiva, su incidencia territorial, *modus operandi*, alianzas, disputas, intereses y usufructo de economías ilegales, para actuar a través de la investigación criminal y las estrategias operativas, con priorización y método frente a los grupos delictivos.

b. Inteligencia en apoyo a la investigación penal. La inteligencia y su apoyo a la investigación criminal resulta en el mejor aliado para la disrupción del crimen, actuando con criterio de orientación al proceso de investigativo a partir del conocimiento que generan las técnicas de recolección, tratamiento y análisis de información de las estructuras criminales, en función de romper su cadena criminal y actuar desde la parte penal y de policía judicial.



- c. Procesos investigativos estructurales para el desmantelamiento de organizaciones.** En el concepto de disrupción, se trata de afectar integralmente cada organización que es identificada y perseguida penalmente, en función de asegurar un **impacto profundo en su arquitectura delictual**.
- d. Afectación y captura de cabecillas.** La acción investigativa y operaciones para neutralizar a los cabecillas de cualquier tipo de organización de crimen organizado resultan ser un punto de importancia vital para contribuir a degradar el nivel y alcance de la misma, derivado de que una vez se somete a un cabecilla, el crimen degrada su capacidad.

- e. Desmantelamiento de mandos medios para limitar líneas de sucesión delictual.** Simultáneo a la acción investigativa sobre los principales responsables de las estructuras criminales, la disrupción implica también la secuencia de los procesos investigativos para afectar los otros eslabones de la cadena criminal, que desde el mando y dirección conducen los actos delictivos y proyectan la estructura de crimen y la organización a ciclos de frecuencia y reincidencia.
- f. Investigaciones espejo en el marco financiero y extinción del dominio de bienes.** Lo anterior obliga a formular respuestas sistémicas que deriven en la afectación de los flujos de capital



ilícito y servicios ilegales, el desmonte de los circuitos ilegales económicos de los que se lucra el crimen organizado, la identificación y persecución de bienes de apariencia legal pero fruto de actividades ilegales, y en igual medida, la persecución penal, la desarticulación y judicialización efectiva de los cabecillas e integrantes de estas estructuras.

- g. Ofrecimiento de recompensas y principio de oportunidad.** Es otro de los elementos de política pública necesario para generar cercos a la delincuencia, facilitando el acceso a información útil, para la judicialización y desmantelamiento de las organizaciones.
- h. Programa de protección a testigos.** Aumento de la protección a denunciantes, fortalecimiento de las líneas de denuncia y adecuación de mecanismos para la vinculación.
- i. Proporcionar un mejor apoyo a las víctimas y comunidades afectadas.** Por el aprovechamiento criminal, que deriva en procesos de reclutamiento y uso de comunidades en estado de vulnerabilidad.
- j. Capacidad investigativa técnico-científica.** La persecución penal del delito exige la sofisticación en las capacidades técnicas y tecnológicas al servicio de los cuerpos de aplicación de ley que facilite la recolección de los elementos materiales de prueba para asegurar enjuiciamientos ejemplares y el desmantelamiento de las organizaciones con enfoque integral de la investigación.
- k. Posibilidad de sometimiento a la justicia.** Es otro elemento vital para contribuir a la disrupción del crimen. Es una alternativa de ley que, simultánea a la acción investigativa integral y presión operacional, facilita la claudicación de empresas criminales al imperio de la ley, aumentando la eficacia de la acción del Estado para someter a la justicia a estos grupos criminales.
- l. Cooperación internacional.** Cuando se combate el crimen, no se puede discutir su incidencia, impacto y alcance, sino que se actúa con la cooperación internacional, que facilita el

intercambio de información para develar y romper su conexión y redes transnacionales, negando la posibilidad de réplica como consecuencia de procesos investigativos que corten sus conexiones de origen, tránsito y destino.

m. Transparencia y mecanismos de blindaje frente a la corrupción.

Hacen parte de las estrategias para la disrupción del crimen, también, las medidas institucionales para asegurar la confianza y transparencia de los agentes encargados de luchar contra el crimen organizado.

n. Líneas de cooperación ciudadana. En un marco de deberes y responsabilidades sociales, en la disrupción del crimen, juega un papel vital la sociedad en su conjunto, a partir de tareas en el plano educativo, preventivo y de colaboración con las autoridades.

o. Seguimiento, medición e impacto sobre las estrategias. En la persecución penal, metas, indicadores de gestión, planes y seguimiento, refuerza la acción para seguir y ajustar las acciones que desde las instituciones se aplican para los propósitos de lograr la reducción del delito.

5. Desarrollo organizacional y fortalecimiento del servicio de policía para la seguridad y convivencia ciudadana

Ahora, en el plano del **fortalecimiento integral institucional**, se han formulado y se están implementando, aunado a lo anterior, acciones de cambio en el marco del proceso de **Modernización y Transformación Institucional (MTI)**, que se dirigen estratégicamente a fortalecer el servicio de policía para la seguridad ciudadana y convivencia y a modernizar la Institución en las dimensiones de lo misional, organizacional, del talento humano, educativo, tecnológico y administrativo y financiero.

De esta manera, la Policía ha formulado y tiene en marcha planes de acción que pretenden innovar y consolidar el fortalecimiento de la Institución para responder integralmente a las nuevas exigencias y

demandas de seguridad y convivencia ciudadana, entre otros aspectos organizacionales que así lo requieren, a saber:

- a.** Fortalecimiento del servicio de policía para el ciudadano en las calles y el vecindario.
- b.** Consolidar el Sistema Integrado de Seguridad Rural (SISER).
- c.** Contundencia contra el crimen organizado y fortalecimiento de la investigación criminal.
- d.** Consolidación de la Política Integral de Transparencia Policial.
- e.** Rediseño de la estructura organizacional de la Policía Nacional.
- f.** Adaptar la educación policial al contexto del nuevo país.
- g.** Mejoramiento del proceso de selección e incorporación.
- h.** Plan de crecimiento de la Policía Nacional.
- i.** Mayor bienestar para los uniformados.
- j.** Mejoramiento y sostenibilidad del servicio de salud.
- k.** Revisión de la Dirección de Protección y Servicios Especiales.
- l.** Despliegue del Modelo de Administración de Recursos Logísticos y Financieros.
- m.** Modelo de Construcción de Paz de la Policía Nacional.
- n.** Ampliar la Cooperación Internacional.
- o.** Adecuar las comunicaciones estratégicas de la Institución para una mayor vinculación social.

► **Fortalecimiento del servicio de policía para el ciudadano en las calles y el vecindario**

Objetivo: Modernizar y transformar el servicio de policía para la vigilancia urbana, con el fin de satisfacer las necesidades de convivencia y seguridad ciudadana.

Dentro de las principales acciones formuladas para este propósito se relacionan las siguientes:

- 1. Priorización de los recursos institucionales para fortalecer el servicio de policía de vigilancia en las calles:** la Policía requiere para este plan de fortalecimiento de la seguridad y convivencia una priorización de los recursos del sector en materia de inversión y desarrollo, para apalancar proyectos de fortalecimiento en esta materia.
- 2. Revisión de la Dirección de Seguridad Ciudadana (DISEC) e integración de capacidades operativas de las direcciones para la labor de vigilancia ciudadana urbana.** Se pretende generar una revisión de la Dirección de Seguridad Ciudadana para fortalecer su capacidad de direccionamiento estratégico en los asuntos de



seguridad pública y ciudadana, creando el área de análisis para la planeación de la estrategia del servicio de policía. Se estudia la creación de una **Jefatura Nacional del Servicio de Policía**, dentro de la estructura orgánica, que integre y articule una mejor respuesta de las direcciones operativas frente a los problemas de seguridad del ciudadano en las calles.

- 3. Fortalecer el número de policías en la tarea de vigilancia urbana**, sobre las policías metropolitanas, buscando crecer la tasa de patrulleros en actividades de vigilancia en las calles. Este fortalecimiento involucra la revisión y redistribución de los uniformados en tareas de vigilancia y en el Modelo Nacional de Vigilancia Comunitaria por Cuadrantes.

El crecimiento de talento humano se liga a la revisión y renovación del MNVCC, que plantea incorporar más policías para la seguridad en las principales ciudades, donde se está concentrando, actualmente, el mayor número y frecuencia de delitos, sobre la tasa nacional.

Es necesario dar un **reimpulso al Modelo Nacional de Vigilancia Comunitaria por Cuadrantes** que en el momento cuenta con 4.873 cuadrantes. Se innovará en la implementación de estrategias de prevención y vigilancia por barrios y vecindarios.

- 4. Robustecer las capacidades tecnológicas aplicadas al servicio de policía en las calles**, ampliando la interconectividad de cámaras de vigilancia internas y externas a los Centros Automáticos de Despacho (CAD), generando nuevos desarrollos para la georreferenciación, análisis y anticipación del delito, desde las salas CIEPS, en función de optimizar la planeación del servicio policial por parte de los comandantes de distrito y estación.

Así mismo, se pretende ampliar la capacidad de drones para la vigilancia urbana y rural, la interconexión de cámaras de vigilancia privada, sistemas AUV para la vigilancia vial y rural, dispositivos de cámara unipersonales para la grabación de los procedimientos policiales e innovar en sistemas de patrullaje de las ciudades y en sistemas de entrenamiento táctico básico policial con simuladores de práctica y entrenamiento.

En el objetivo de fortalecer tecnológicamente el servicio de Policía, también están contempladas las siguientes acciones:

- a. Fortalecer y sostener la infraestructura tecnológica de misión crítica que soporta la prestación del servicio.
 - b. Facilitar el acceso del ciudadano a los servicios que presta la Institución relacionados con la justicia y trámites al ciudadano.
 - c. Arquitectura de sistemas de información que facilite la automatización del servicio y toma de decisiones en procesos misionales, de soporte y gerenciales.
 - d. Centro de desarrollo de *software* para la Policía Nacional de Colombia para la seguridad ciudadana.
 - e. Desarrollar una estrategia de servicios tecnológicos que permita la operación institucional en términos de cobertura y calidad, y coordinar la implementación de espacios *wifi* gratuitos para la seguridad y convivencia ciudadana.
 - f. Priorizar la vigilancia con drones, como apoyo al Modelo Nacional de Vigilancia Comunitaria por cuadrantes (MNVCC).
 - g. Ampliar y fortalecer la cobertura del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información.
- 5. Modernizar los CAI con una oferta de valor público de multiservicio** a través de la incorporación de mecanismos de acceso a la justicia mediante la **denuncia virtual “A DENUNCIAR”** y la renovación de los programas de **participación comunitaria en los vecindarios**, así como puntos de atención y respuesta al ciudadano en los barrios. Es importante revitalizar este mecanismo para la vigilancia de las grandes ciudades, ampliando cobertura a través de los CAI móviles.
- 6.** Lanzar un nuevo programa nacional de participación comunitaria, ampliando el número de gestores de participación ciudadana para afianzar también el modelo de gestión policial con conexión social, tanto con el ciudadano como con las diferentes comunidades y formas de participación ciudadana. La Policía proyecta un modelo de prevención integral soportado en la participación ciudadana y la corresponsabilidad interinstitucional.



- 7. Modernizar la gestión territorial de la seguridad** con los gobernadores y alcaldes, promoviendo una mayor relevancia en los asuntos de seguridad en las ciudades y en la cofinanciación de la seguridad ciudadana, así como las alianzas público-privadas (APP).
- 8. Fortalecer la capacidad de análisis para planear el servicio**, desarrollando un modelo de análisis predictivo del delito, con la optimización de las salas CIEPS para una mejor comprensión local del delito y los fenómenos en los territorios, en pro de contribuir a la adecuada planeación del servicio por parte de los comandantes de Policía en los distritos y estaciones.
- 9. Implementación del Código Nacional de Policía y Convivencia**, buscando optimizar la aplicación de esta norma para mejorar la prevención del delito. Se crearán los supervisores del servicio de policía para la aplicación del Código, buscando mejorar el despliegue de este instrumento normativo.
- 10. Despliegue del programa nacional de mediadores policiales**, dando desarrollo al Código Nacional de Policía y Convivencia mediante el fortalecimiento de los mecanismos alternativos de solución de diferencias sociales, para evitar que comportamientos contrarios a la convivencia escalen a delitos y para la solución de diferencias de atención cotidiana del cuerpo de policía.
- 11. Mejoramiento del bienestar de los uniformados que prestan el servicio de vigilancia** para generar, en coordinación con las alcaldías, programas de estímulos para el uniformado y su familia, en reconocimiento a desempeños exitosos y a unidades destacadas en el cumplimiento de la misionalidad.
- 12. Rediseño de la evaluación integral del servicio de policía**, con la integración de nuevos criterios evaluables, asociados a la calidad del servicio, el mejoramiento de la confianza social y la actividad de prevención, de manera tal que se cuente con un sistema de indicadores de seguimiento y evaluación más integral frente al desempeño de los comandantes y sus unidades.

13. Creación del Centro de Observación Estratégico Integral para la Convivencia Ciudadana (COEIC) en la Dirección de Seguridad Ciudadana, para mejorar la capacidad de análisis y comprensión de los fenómenos de incidencia en el panorama nacional de seguridad ciudadana, en función de la planeación estratégica nacional del servicio de policía, la anticipación de problemas y la generación de planes de intervención.

14. Fortalecimiento de la seguridad vial del país, con el objetivo de disminuir los índices de mortalidad y morbilidad por accidentes de tránsito, adecuando la estrategia que la Policía tiene dispuesta para reducir las muertes y lesiones por esta causa. Se requiere un esfuerzo conjunto e interinstitucional en materia de prevención, educación, cultura y control.

15. Impulso de los frentes locales de seguridad y redes de apoyo ciudadano en áreas urbanas y rurales, para afianzar un frente común por la seguridad y convivencia de las comunidades y los diferentes sectores sociales. Es necesaria la vinculación ciudadana para la construcción de seguridad, mediante la creación de un renovado programa de redes de apoyo que contribuya a este fin.

16. Fortalecimiento de los Escuadrones Móviles Antidisturbios (ESMAD) a partir de su crecimiento y despliegue hacia los territorios (regiones de Policía), su dotación y logística, su capacitación en derechos humanos y su reentrenamiento para garantizar la convivencia y seguridad ciudadana en los territorios, acompañando y garantizando el derecho constitucional de la protesta pública en términos de normalidad y seguridad.

► **Consolidar el Sistema Integrado de Seguridad Rural (SISER)**

Objetivo: Fortalecer el servicio de policía en el sector rural mediante la articulación de capacidades institucionales e interagenciales, para atender los desafíos en seguridad que permitan garantizar la cobertura y permanencia y para la implementación de los acuerdos de paz.





- 1. Fortalecer el Sistema Integrado de Seguridad Rural – ¡Juntos con el campo!** El propósito es contribuir a la generación de campos para el desarrollo. El SISER ya se ha implementado en 736 municipios, evidenciándose un avance del 66,7% en torno a la meta final del indicador sectorial del Ministerio de Defensa Nacional en el actual cuatrienio.

El Sistema Integrado de Seguridad Rural (SISER) tiene 450 proyectos productivos con el Ministerio de Agricultura, 2.000 policías técnicos agropecuarios y 100 carabineros conciliadores en equidad de género en zonas de consolidación y estabilización. Existen, además, 110 Unidades Básicas de Carabineros para el campo y 1.548 gestores de participación comunitaria. Este año se despliega también el plan “HORUS”, para el control interinstitucional del territorio con las Fuerzas Militares.

- 2. Transformar organizacionalmente la DICAR.** Se pretende darle una mayor relevancia y capacidad de articulación a la DICAR, dentro de la estructura organizacional de la Policía Nacional, para afrontar el reto de la seguridad ciudadana rural, ampliar sus capacidades y su integración interagencial e interinstitucional.

Está formulado en el proceso de Modernización y Transformación un ajuste a la estructura orgánica de la DICAR, desarrollando un concepto de **territorialidad para la seguridad y la convivencia** que permita además el cumplimiento de los acuerdos de paz.

El SISER es la “punta de lanza” dentro del modelo de construcción de paz de la Policía y de la UNIPEP (Unidad Policial para la Edificación de la Paz). Esta transformación se alinea al desarrollo del proyecto T-GER+ para la gestión policial con enfoque territorial. El servicio de policía en lo rural se seguirá consolidando a través de la estrategia de **fuertes de carabineros** y especialmente de las **Unidades Básicas de Carabineros (UBICAR)**.

También se plantea unificar la función de policía ambiental en la Dirección de Carabineros y Seguridad Rural y ampliar la **capacitación técnica para los carabineros**, en función de la **gestión comunitaria**,

el desarrollo de proyectos productivos y los **programas de mercados campesinos**, que facilitan al campesino la comercialización de sus productos.

Esta transformación de la DICAR involucra también la puesta en operación del CICOR (Centro Integrado de Control Operacional Rural), con el objetivo de mejorar la revisión y mejoramiento del sistema de comunicaciones en los grupos operativos y la planeación operacional.

- 3. Potenciar los mecanismos de selección, formación, capacitación, especialización, distribución y bienestar** del talento humano, estableciendo competencias para la selección e incorporación y la redefinición de criterios de permanencia, rotación e incentivos para quienes prestan el servicio de policía para la seguridad ciudadana en el ámbito rural.
- 4. Creación de los frentes de seguridad rural.** Ya se ha avanzado en la conformación de 315 frentes de seguridad rural.
- 5. Contribución a la implementación del modelo de construcción de paz en el marco del SISER**, para asegurar la implementación de los acuerdos de paz dentro de las responsabilidades constitucionales que le asisten a la Policía Nacional, con el despliegue del SISER en municipios priorizados para el posconflicto.
- 6. Desplegar el “Programa Auxiliares ‘Carabineros de mi Tierra’**”, incorporando jóvenes campesinos para que presten su servicio en el campo donde han generado arraigo, con el fin de que se vinculen a programas productivos, contribuyan al desarrollo de sus comunidades con seguridad y fomenten la participación ciudadana y la convivencia de pueblos y veredas.
- 7. Ampliación del programa de carabineros guardabosques.** Ya se puso en operación en el parque San Agustín, con proyección a extenderse a otros parques naturales, zonas ecoturísticas y reservas naturales del país, de manera progresiva y gradual en los próximos años. Cincuenta policías guardabosques ya están desarrollando su actividad de policía ambiental y de conservación de reservas naturales y arqueológicas en materia de seguridad rural. A esta se suma una iniciativa operacional contra la deforestación.



► **Contundencia contra el crimen organizado y fortalecimiento de la investigación criminal**

Objetivo: Actuar con contundencia contra el crimen organizado con el propósito de reducir el delito en Colombia y generar una disrupción del crimen.

- 1. Coordinación interinstitucional e implementación de una hoja de ruta con la Fiscalía General de la Nación** para reducir el delito y fortalecer la investigación criminal. Están en desarrollo 11 mesas estratégicas de trabajo con la Fiscalía para
 - El manejo del lugar de los hechos y fortalecimiento de la investigación del homicidio.
 - La lucha contra el crimen organizado.
 - La acción contra el narcotráfico y las finanzas ilegales.
 - Investigación penal en el territorio y seguridad ciudadana.
 - La estrategia anticorrupción.
 - Acciones para proteger a la infancia y la adolescencia.
 - Mecanismos de recepción de denuncias.
 - Unificación de cifras y sistemas de información.
 - Optimización de los almacenes de evidencias.
 - Capacitación en policía judicial y científica.
 - Tratar temas transversales unificando las cifras.
- 2. Fortalecer la capacidad de investigación criminal y judicial,** en el marco de un plan maestro diseñado desde la DIJIN, que requiere el crecimiento de policiales dedicados a la tarea de policía judicial para fortalecer las Unidades Básicas de Policía Judicial, la incorporación de herramientas y metodologías de análisis criminal para la priorización del delito, incrementar la capacidad de respuesta en criminalística de campo, involucrar más y mejores equipos para la atención técnica y manejo del lugar de los hechos

(kits de criminalística), así como el desarrollo de un plan especial de capacitación.

- 3. Regionalización del Servicio de Investigación Criminal (SIC)** Con la ejecución de un plan maestro para incrementar los investigadores y un desarrollo organizacional para la investigación criminal. Se pretende mejorar la capacidad autónoma de la REGIN (Regional de Investigación Criminal) y SIJÍN (Seccionales de Investigación Criminal) y el fortalecimiento de los CELAC, que son los Centros Locales de Análisis Criminal.
- 4. Desarrollo de un modelo de gestión de la investigación criminal** que fortalezca los estándares investigativos y la evaluación, trazabilidad e impacto de la tarea investigativa para intervenir y reducir el delito, a través del Direccionamiento Operacional para la Reducción del Delito (DIORE) y la matriz operacional MORED, optimización de la planeación operacional y los resultados contra el delito y las estructuras de crimen. Se implementará el mapa de la macrocriminalidad para la intervención del delito, en estrecha coordinación con la Fiscalía General de la Nación.
- 5. El modelo contribuirá al seguimiento de los procesos investigativos que adelanta la policía judicial de la Policía Nacional**, con indicadores de gestión para el servicio de investigación criminal, el seguimiento al contexto criminal en los territorios, la puesta en marcha de un modelo predictivo del delito, la generación de un reporte estratégico nacional del crimen para la gestión de seguridad y la estrategia, así como la creación de un sistema de evaluación individual (EVASI) que contribuya a profesionalizar la tarea investigativa.
- 6. Consolidación del programa de denuncia virtual “A DENUNCIAR”**, la plataforma electrónica que permite ampliar los mecanismos de acceso a la justicia para interponer denuncias. En el 63% de los municipios (695 de los 1.102), los ciudadanos han hecho uso del trámite de denuncia a través del Sistema Nacional de Denuncia Virtual.

- 7. Plan especial contra el cibercrimen**, de la mano de la Fiscalía General de la Nación, consolidando el Centro Cibernético de la Policía Nacional que opera en la DIJIN.

► Consolidación de la Política Integral de Transparencia Institucional

Objetivo: Fortalecer el desarrollo de la Política Integral de Transparencia Policial con énfasis en la promoción de veedurías, la rendición de cuentas y el control interno.

Dentro del proceso de Modernización y Transformación Institucional, se ha proyectado un **fortalecimiento de la Inspección General**, como instancia encargada del control frente al comportamiento ético y disciplinario en la institución. Se ha fortalecido la Política Integral de Transparencia Policial, ampliando el control y la veeduría social sobre la Institución, así como la rendición de cuentas pública y los balances de desempeño policial, robusteciendo, además, la operación disciplinaria.

Se avanza, así mismo, en el desarrollo de una **hoja de ruta de trabajo con la Procuraduría General de la Nación**. Las iniciativas estratégicas del plan se orientan a

1. Integración de plataforma tecnológica de mecanismos de transparencia.
2. Movilización del despliegue de servicios de conciliación y mediación a zonas priorizadas.
3. Fortalecimiento de las veedurías ciudadanas y la rendición de cuentas desde el cuadrante.
4. Diseño del modelo de despliegue de la Política Integral de Transparencia Policial (PITP) en dimensiones de Derechos Humanos, asuntos internos, resolución de conflictos y atención y servicio al ciudadano.
5. Desarrollo de una hoja de ruta de transparencia con validadores externos.
6. Fortalecimiento del control interno auditable en la Policía Nacional.

7. Estrategia de fortalecimiento de los grupos de investigación de asuntos internos.

► **Dinamizar el Modelo de Construcción de Paz de la Policía Nacional**

Objetivo: Consolidar a la Policía Nacional de Colombia como una Institución que contribuye a la transformación de conflictos.

1. Garantizar la seguridad y convivencia para la construcción de paz.
2. Generar condiciones de seguridad para el ejercicio de la participación política y la protesta pacífica.
3. Desplegar capacidades institucionales para contribuir al fin del conflicto y propiciar garantías de seguridad.
4. Implementar un tratamiento territorial a las problemáticas de drogas ilícitas.
5. Desarrollar acciones institucionales orientadas al tratamiento del pasado institucional.
6. Monitorear y verificar la ejecución de las acciones del plan de implementación de los acuerdos de paz.

► **Ampliar la Cooperación Internacional**

Objetivo: Fortalecer las relaciones internacionales y la cooperación policial.

1. Ampliar la cooperación internacional policial.
2. Potencializar las capacidades institucionales de cooperación policial.
3. Sostenibilidad y diversificación de la cooperación internacional.

► **Rediseño de la estructura organizacional de la Policía Nacional**

Objetivo: Fortalecer estructural y funcionalmente a la Policía Nacional mediante un ajuste organizacional que se adapte a los nuevos retos en seguridad y a las transformaciones sociales del país.



En esta dimensión organizacional se pretende realizar ajustes a una nueva estructura de la Policía Nacional que permita optimizar capacidades, mejorar la articulación y tener una mayor alineación entre **la estrategia, los procesos y los recursos**.

Se proyecta crear la Jefatura Nacional del Servicio de Policía, con el propósito de fortalecer la articulación de las diferentes direcciones y unidades de la Policía, **para un mejor servicio al ciudadano en las calles**, potenciando la importante tarea de vigilancia urbana y rural, ampliando el enfoque en la prevención, y participación ciudadana. Además, busca robustecer la lucha integral y contundente contra el crimen desde la investigación criminal y la inteligencia policial.



También se contempla **fortalecer y reorganizar las regiones de Policía**, para la seguridad y convivencia desde los territorios y **crear la Región de Policía No. 9 Bogotá**, así como reforzar las **zonas de frontera para la lucha contra la criminalidad, y reajustar las regiones de acuerdo con su configuración geográfica**.

► **Revisión de la Dirección de Protección y Servicios Especiales**

Objetivo: Fortalecer y desplegar de manera priorizada, progresiva, gradual y diferencial la Policía de Infancia y Adolescencia en el país y fortalecer la tarea ambiental en la Policía Nacional.

1. Transformar el servicio mediante la creación del modelo policial de protección de infancia y adolescencia.
2. Fortalecimiento, profesionalización, especialización y presencia de la Policía de Infancia y Adolescencia en sectores priorizados.
3. Propuesta de ajuste normativo en temas de infancia y adolescencia.
4. **Implementación del “Cuadrante Turístico”** en los municipios priorizados por **vocación y proyección del turismo nacional e internacional**, para hacer crecer la **policía de turismo** y afianzar este rol institucional en función del **desarrollo y productividad nacional con seguridad y convivencia**.

► **Adaptar la educación policial al contexto del nuevo país**

Objetivo: Renovar el sistema educativo policial para que responda satisfactoriamente a las nuevas realidades sociales y del servicio de policía.

1. Fortalecer la gestión humana educativa.
2. Transformar el currículo educativo policial.
3. Consolidar la ciencia y tecnología policial.
4. Garantizar la sostenibilidad de la Dirección Nacional de Escuelas.

5. Orientación y énfasis de la educación en el uso reglamentado y limitado de la fuerza y respeto de los Derechos Humanos, referenciando las mejores prácticas internacionales.
6. Robustecer las escuelas de formación policial con docentes profesionales, asegurando los tiempos de formación.

► **Mejoramiento del proceso de selección e incorporación**

Objetivo: Fortalecer el proceso de selección del talento humano en la Policía Nacional.

1. Rediseñar el proceso de selección del personal que ingresa a la Institución, aportando al sostenimiento y aumento de la planta.
2. Diseñar la propuesta de valor para atraer aspirantes al proceso de selección.
3. Diseñar, desarrollar e implementar en medio digital los expedientes de los aspirantes e historias laborales de los funcionarios policiales.
4. Implementar servicio de pago en línea para los aspirantes.

► **Plan de crecimiento de la Policía Nacional**

Objetivo: Fortalecimiento del Talento Humano para garantizar la seguridad y convivencia ciudadana en el ámbito urbano y rural.

Plan de crecimiento decenal en 50.000 policías: se pretende **crecer en 5.000 policías por año** durante los **próximos 10 años**, para fortalecer el Modelo Nacional de Vigilancia Comunitaria por Cuadrantes MNVCC, la seguridad rural, la inteligencia y la investigación criminal y la Policía Ambiental y de Turismo, al igual que la Policía de Infancia y Adolescencia.

Esto involucra también un **plan de aumento del personal femenino** en un mínimo de un 13% en la Policía. Es necesario también, para la liberación de uniformados que actualmente laboran en entornos administrativos y redireccionarlos para las actividades de seguridad ciudadana, incorporar no uniformados, quienes laborarán como auxiliares o profesionales en el área administrativa.

► **Mayor bienestar para los uniformados y sus familias**

Objetivo: Definir estrategias de cambio para mejorar la percepción de bienestar policial, contribuyendo a elevar los niveles de satisfacción que se reflejen en la prestación del servicio a la comunidad.

1. Implementar el **modelo único de atención integral de calidad de vida y bienestar policial**.
2. **Rediseño de la arquitectura organizacional** de la Dirección de Bienestar policial.
3. Asegurar la implementación del modelo único de atención integral de calidad de vida y bienestar a través de gestión de recursos.
4. Fortalecer el programa de hábitos saludables articulado con el modelo de atención integral.
5. Manejar un sistema de reservas eficientes.
6. Realizar una articulación interinstitucional que permita aumento de cobertura mediante alianzas y convenios.
7. Diseñar una política para la administración del servicio de colegios.
8. Crear un programa académico de bachiller con énfasis en convivencia y seguridad ciudadana.
9. Establecer lineamientos orientados a incrementar cobertura para servicio de vivienda fiscal.
10. Disminuir la diferencia entre ingresos y gastos de funcionamiento del programa de vivienda.
11. Asegurar la calidad, mejoramiento, crecimiento e innovación de los servicios de bienestar a través de gestión de recursos.

► **Mejoramiento y sostenibilidad del servicio de salud**

Objetivo: Mejorar la prestación del servicio de salud a partir de la administración de los recursos basados en el aseguramiento, prevención de riesgos a través del talento humano, con perfiles y competencias.





1. Diseñar e implementar un modelo de aseguramiento en salud y sostenibilidad económica que garantice la prestación de servicios.
2. Implementar el proyecto “Modelo de Atención Integral en Salud” (MAIS), para mejorar la prestación de los servicios y la satisfacción del usuario.
3. Fortalecer la gestión del talento humano para el desarrollo del MAIS.
4. Actualizar el sistema de información basado en necesidades del Subsistema de Salud de la Policía Nacional.
5. Fortalecer la salud operacional y la medicina laboral a través de un modelo de prestación.

► **Despliegue del Modelo de Administración de Recursos Logísticos y Financieros**

Objetivo: Garantizar la sostenibilidad logística necesaria para la prestación del servicio de policía a través de la optimización de los recursos logísticos y financieros.

1. Planificar los recursos para la sostenibilidad institucional.
2. Despliegue del modelo en los componentes semovientes, aviación y TIC y en los ámbitos de gestión en salud, bienestar y educación.
3. Modernizar los entornos administrativos para el correcto ejercicio de la administración.
4. Maximizar los recursos a través del control a la gestión de la cadena logística.

► **Adecuar las comunicaciones estratégicas de la Institución**

Objetivo: Fortalecer la comunicación pública a través de acciones dinamizadas por los ejes del Sistema de Comunicación que contribuyan a una mayor vinculación social.

1. Mejorar las competencias del personal que labora en los grupos de comunicaciones estratégicas.
2. Fortalecer el Grupo de Emisoras de la Policía Nacional.
3. Proyectar una imagen con sentido humano y social de la Policía Nacional.
4. Fortalecer el conocimiento de la doctrina y potenciar la imagen institucional.
5. Generar una estrategia de comunicación para visibilizar el proceso MTI.
6. Incrementar los vínculos con la comunidad y en zonas vulnerables.



Visión 2030 de la Policía Nacional

“Policía, comunidades y autoridades – hacia el desarrollo sostenible”

La **Visión al año 2030 de la Policía (V-2030)** responde a un ejercicio de **planeación estratégica en prospectiva** para la orientación institucional y el diseño de acciones estratégicas de largo plazo, dentro del desarrollo organizacional y fortalecimiento de la seguridad y convivencia ciudadana. Un desarrollo y ajuste organizacional para responder con efectividad al comportamiento y tendencias del delito y la convivencia en todo el país.

Se proyecta al año 2030 una Policía que soporte su servicio en la convivencia, la seguridad ciudadana y la seguridad pública, orientando sus esfuerzos a priorizar la lucha contra el delito, los factores de violencia y los problemas que afectan la seguridad de los ciudadanos, tanto en el ámbito urbano como en el rural, de manera diferenciada, focalizada, con un enfoque territorial que contribuya a la articulación y acción integrada del Estado, con renovadas nociones de servicio y absolutamente cercana al ciudadano.

El **desarrollo institucional al año 2030** requerirá un incremento de capacidades para **fortalecer estratégicamente una Policía** que conserve su carácter nacional, que consolide su identidad, naturaleza y esencia misional, potencie su capacidad de lucha contra el crimen, la gestión comunitaria y la coordinación interinstitucional a todo nivel; que proyecte el sostenimiento y crecimiento de la planta de personal, el bienestar de los uniformados, la ampliación y modernización de infraestructuras, el fortalecimiento tecnológico para la seguridad ciudadana, optimizando la cobertura territorial tanto para las ciudades como para el campo; y brinde un servicio de Policía con calidad, próximo al ciudadano y efectivo en la resolución de los diferentes problemas de inseguridad y delitos actuales y emergentes en el futuro.



Esta visión proyecta el fortalecimiento del Modelo Nacional de Vigilancia Comunitaria por Cuadrantes, el Sistema Integrado de Seguridad Rural (SISER), la investigación criminal, la inteligencia y el Sistema de Lucha contra el Crimen Organizado. De igual manera, busca consolidar la inteligencia sobre la base de la cooperación ciudadana y el uso de tecnologías, la policía ambiental, de infancia y adolescencia, la policía de turismo, la lucha antinarcóticos, la profesionalización del cuerpo de policía sobre el desarrollo del Código Nacional de Policía y Convivencia, además del fortalecimiento de la lucha contra el cibercrimen, entre otros factores del desarrollo interno organizacional, para una mejor seguridad de los colombianos asociados a la incorporación, educación policial, bienestar y sanidad.

La concepción y **visión estratégica policial al año 2030** considera un plan de respuesta estratégico policial para actuar en las fases de **ESTABILIZACIÓN** los primeros años, que serán de impacto en conflictividades y seguridad en torno a un escenario de posconflicto; **CONSOLIDACIÓN** de la seguridad y de **NORMALIZACIÓN**, a saber:

- 1. Estabilización (2018-2022):** El enfoque estratégico del servicio de policía hacia la seguridad ciudadana urbana y rural, la lucha contra el crimen organizado, la protección de la población y la disminución del delito, fortaleciendo los planes y programas para la seguridad y convivencia ciudadana, a partir de una acción integrada y unificada con las diferentes autoridades y, especialmente, a partir de un trabajo absolutamente coordinado con la Fiscalía General de la Nación y demás autoridades.
- 1. Consolidación (2022-2026):** Afianzamiento de la seguridad ciudadana y convivencia, lucha contra el crimen y desestructuración de economías criminales.
- 2. Normalización (2026-2030):** La Policía, proyectada a su esencia de servicio: Convivencia y Seguridad Ciudadana (ver gráfica).



Concepto: Plan Estratégico de Modernización y Transformación 2030 Policía, autoridades y comunidad

Hacia un desarrollo sostenible



**OFICINA DE PLANEACIÓN
OFICINA DE COMUNICACIONES ESTRATÉGICAS**

WWW.POLICIA.GOV.CO



**DISEÑO, DIAGRAMACIÓN
E IMPRESIÓN**

www.imprenta.gov.co
PBX (0571) 457 80 00
Carrera 66 No. 24-09
Bogotá, D. C., Colombia