10 CLAVES PARA AFRONTAR LA CRISIS DE LA POLICÍA

PRESENTACIÓN:
MARÍA VICTORIA LLORENTE
DIRECTORA EJECUTIVA DE LA FIP

• • •

FOTOGRAFÍA:
Secretaría de Seguridad de Bogotá

El debate sobre la reforma a la Policía volvió a despertar a raíz de las violentas protestas que se dieron en Bogotá entre el 9 y el 10 de septiembre, que dejaron un doloroso saldo de muertos y heridos entre civiles y policías. Lo que hasta ahora se conoce sobre la actuación de la Policía valida la indignación ciudadana y los pedidos por hacer cambios de fondo a la institución para impedir que esto vuelva a suceder.

Al mismo tiempo, hay importantes fallas en el liderazgo civil, empezando por la fisura entre el Gobierno Nacional y el Distrital. Esto ha obstruido la necesaria cooperación que se requiere entre ambas instancias para proteger efectivamente a los ciudadanos, a la vez que se garantiza el derecho a la movilización social.

Todo esto se ha dado en medio de una profunda división política donde abundan las recriminaciones y se evidencian grandes diferencias respecto de qué hacer con la Policía. Por un lado, están quienes abogan por hacer reformas de fondo para reconstruir la resquebrajada confianza ciudadana en la institución, entre los que se cuentan la alcaldía de Bogotá. Por otro lado, está la postura que lidera el Gobierno Nacional, según la cual se requieren ajustes al proceso interno de modernización –que está en curso– y un refuerzo en los estándares institucionales de derechos humanos. Mientras que los primeros han llegado incluso a proponer fórmulas de refundición trayendo a cuento la consabida receta de sacar la Policía del Ministerio de Defensa y desmilitarizarla, entre los segundos prevalece el interés de rodear a la institución policial destacando su rol esencial en la sociedad.

Sin duda la reubicación institucional de la Policía o la creación de una fuerza intermedia, estilo guardia civil o gendarmería para brindar mejor seguridad en zonas rurales, son alternativas que deben ser consideradas. Pero el contexto de polarización impide que se dé una discusión serena y suficientemente calificada tanto al interior de la Policía como externamente. Solo de esta manera se podría afrontar de manera seria este tipo de **cambios estructurales que implican cambios no solamente a la institución sino una reforma amplia del Estado.**

Entre tanto tenemos un grave problema de desconfianza ciudadana en la Policía que no se circunscribe a los hechos recientes de Bogotá. Las encuestas a nivel nacional de Invamer-Gallup y las de Bogotá de la Cámara de Comercio, muestran una caída continua de la favorabilidad de la Policía que viene desde el 2014, llegando a niveles realmente bajos: 39% (agosto de 2020) y 24% (diciembre 2019), respectivamente.

Este es un claro indicador de que los problemas del servicio no son de ahora. La Policía enfrenta una acumulación de asuntos que han sido diagnosticados de tiempo atrás y frente a los cuales comisiones externas y hasta sus propios comités de revisión interna han hecho propuestas. Sin embargo, muchos no se han adelantado principalmente por falta de voluntad y debilidad en el liderazgo al interior de la institución y a nivel estratégico.

Si bien la reforma estructural no es una buena opción en este momento, existen alternativas y mecanismos concretos que permitirían sortear la crisis policial y ayudar a recuperar la confianza ciudadana. A continuación, la FIP propone diez asuntos clave que apuntan en esta dirección y tienen que ver con **tres grandes ejes:** el liderazgo estratégico, el fortalecimiento de los mecanismos de supervisión y control, y el mejoramiento de la efectividad de la institución.

POR:
PATRICIA BULLA Y JERÓNIMO CASTILLO
INVESTIGADORA ASOCIADA Y DIRECTOR DE SEGURIDAD Y POLÍTICA CRIMINAL DE LA FIP

1

FORTALECER EL LIDERAZGO POLÍTICO Y ESTRATÉGICO DE LA SEGURIDAD (LÍDERES CIVILES E INDEPENDIENTES, QUE CUESTIONEN Y ASUMAN LAS DEFICIENCIAS)

IDEA 1:

SE NECESITAN LÍDERES QUE FORTALEZCAN LA GOBERNANZA DE LA SEGURIDAD A NIVEL NACIONAL, REGIONAL Y MUNICIPAL, Y AL INTERIOR DE LA POLICÍA. COOPERAR NO ES UNA OPCIÓN, ES UNA OBLIGACIÓN DE TODAS LAS AUTORIDADES DE POLICÍA.

DESDE EL GOBIERNO NACIONAL

- Pasar de tener un ministro de Defensa Civil a un Ministerio de Defensa Civil que ejerza un direccionamiento estratégico con criterio civil, basado en conocimiento y evidencia técnica, independiente de la influencia, cultura y prácticas castrenses, y con capacidad de supervisar, controlar y ventilar de manera objetiva los resultados en materia de seguridad, convivencia, disciplinarios y gestión de la Policía.
- Poner en marcha mecanismos efectivos para garantizar que la Policía respete y proteja los derechos humanos, e impulsar la actuación de la justicia y los organismos de control, garantizando transparencia y colaboración con la justicia.
- Poner en marcha la Política de Convivencia y Seguridad Ciudadana mediante estrategias de capacitación, acompañamiento y soporte permanente a los alcaldes y las entidades responsables. Se requiere mayor consistencia en las propuestas que garanticen la implementación.
- Es necesario que las entidades, por fuera de la Fuerza Pública, asuman sus responsabilidades en materia de seguridad, ante la evidencia de que la acción policial y militar no es suficiente para transformar las condiciones de **seguridad de los territorios.**
- Impulsar la articulación efectiva y transparente de la Fuerza Pública con las demás entidades del Estado, y en especial, con las **alcaldías municipales.**
- Revisar el funcionamiento del sistema de financiación de la seguridad y reorientarlo para que contribuya con proyectos estratégicos, y evitar los gastos recurrentes.
- Articular de manera efectiva las iniciativas privadas que existen entre la Fuerza Pública y el sector privado.
- Poner la seguridad y el bienestar de la ciudadanía por encima de los intereses y posiciones políticas, adoptando las acciones y decisiones más eficaces en cada situación.

DESDE LOS ORGANISMOS DE CONTROL

- La Procuraduría y la Contraloría deben desarrollar un control permanente sobre la Policía, y ejercer el 'poder preferente'[1] de manera más eficiente, para el esclarecimiento y sanción de los hechos en los cuales esté involucrada la Policía.
- La Defensoría del Pueblo necesita fortalecer sus capacidades en relación con la Fuerza Pública, en su misión de proteger, defender, promover los derechos humanos y prevenir sus violaciones.

DESDE LAS GOBERNACIONES Y ALCALDÍAS

- Afrontar las crisis, brindar direccionamiento específico a la Policía y actuar como Estado, de manera unificada.
- Supervisar la acción de la Policía, el cumplimiento del modelo de servicio, las estrategias y protocolos, la asignación del pie de fuerza y la dotación, de manera que se establezcan correctivos oportunos.
- Implementar mecanismos independientes de quejas sobre abusos e irregularidades policiales y denunciarlos oportunamente.
- Cooperar alrededor de objetivos comunes con la Policía, distribuir roles de acuerdo con las capacidades, establecer con claridad los procesos para su ejecución y evaluar resultados conjuntos.
- Los gobernadores necesitan fortalecer procesos de acompañamiento y coordinación con las alcaldías.
- Los alcaldes deben fortalecer las comisarías de familia y las inspecciones de Policía.
- Poner la seguridad y el bienestar de la ciudadanía por encima de los intereses y posiciones políticas, adoptando las acciones y decisiones más eficaces en cada situación.

DESDE EL MANDO POLICIAL

- Acatar las órdenes de las autoridades locales y cooperar alrededor de objetivos comunes, distribuir roles de acuerdo con las capacidades, establecer con claridad los procesos para su ejecución y evaluar resultados conjuntos.
- Entregar a las autoridades locales la información y evidencia necesaria para que tomen decisiones informadas y basadas en evidencia.
- Desarrollar un discurso empático con la comunidad, sensible y compasivo con las víctimas, que reconozca las fallas, diga verdad, adopte correctivos inmediatos y visibles, y colabore con la justicia y los organismos de control.
- Aceptar la necesidad del cambio, atender la resistencia e impulsar las transformaciones institucionales y organizacionales que lo obstruyen, sin más demora.
- Poner la seguridad y el bienestar de la ciudadanía por encima de sus intereses, posiciones institucionales y privilegios, adoptando las acciones y decisiones más eficaces en cada situación.

2

FORTALECER LA LEGITIMIDAD, TRANSPARENCIA Y CONFIANZA EN LA POLICÍA (HAY QUE PREVENIR Y CONTROLAR EL ABUSO, LA CORRUPCIÓN Y LA VIOLACIÓN DE LOS DERECHOS HUMANOS)

IDEA 2:

ES NECESARIO FORTALECER LOS MECANISMOS DE SUPERVISIÓN Y CONTROL INTERNOS Y EXTERNOS, QUE IMPULSEN LA INTEGRIDAD, TRANSPARENCIA Y LA ACCIÓN JUDICIAL SOBRE LA POLICÍA.

MECANISMOS INTERNOS

- Sacar al Inspector General de la cadena de mando y que reporte directamente al Ministro de Defensa.
- Discutir y avanzar en el establecimiento de un mecanismo civil, externo e independiente encargado del control disciplinario.

MECANISMOS EXTERNOS

- La Contraloría, la Procuraduría, la Defensoría del Pueblo y sus delegados a nivel regional necesitan más capacidades para agilizar las investigaciones sobre la Fuerza Pública.
- El MinTIC y la Procuraduría deben poner en marcha el sistema de denuncia y prevención de abusos en la actividad policial ordenada por el Código de Policía. Que esté por fuera de la Policía le da credibilidad y garantiza el anonimato y la no represalia.

CONTROL POLÍTICO DEL CONGRESO, ASAMBLEAS DEPARTAMENTALES Y CONSEJOS MUNICIPALES

- Fortalecer la capacidad técnica y analítica del Congreso, las asambleas departamentales y los concejos municipales para ejercer un control político amplio y transparente.

CONTROL JUDICIAL

- La Fiscalía y los jueces deben priorizar los procesos contra miembros de la Fuerza Pública e informar los resultados a la ciudadanía.
- Revisar la pertinencia de la Justicia Penal Militar y proponer opciones.

Hay que garantizar el acceso pleno de los organismos de control a lugares, personal y todo tipo de información, sobre la base de apertura, colaboración y prontitud. Además, se deben crear incentivos a quienes colaboren con las investigaciones y la labor de la justicia.

Sobre este asunto, en la actualidad, la FIP y la Friedrich-Ebert-Stiftung (FESCOL) lideran una mesa de expertos que buscan analizar en profundidad los mecanismos de supervisión y control de la Fuerza Pública, con el objetivo de formular propuestas que fortalezcan su integridad, transparencia y fiscalización.

IDEA 3:

LA POLICÍA NECESITA ABRIRSE A LA PARTICIPACIÓN Y ESCRUTINIO DE LA SOCIEDAD CIVIL

MECANISMOS DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA

- Activar las comisiones de Policía y Participación Ciudadana previstas en la Ley 62 de 1993, creadas para fortalecer las relaciones entre la ciudadanía y la institución en los niveles nacional, departamental y municipal.
- Poner en marcha mecanismos de diálogo de la Policía con la comunidad, especialmente con las poblaciones más vulnerables y con los jóvenes.

RENDICIÓN DE CUENTAS

- **Rendir cuentas**, explicar sus estrategias, hacer públicos sus protocolos y promover veedurías con la comunidad.
- Facilitar la labor de los medios de comunicación, universidades, ONG, centros de pensamiento y de la ciudadanía, haciendo publica información que no amerite una reserva.

IDEA 4:

DEBE HABER UN MAYOR ACCESO A LA INFORMACIÓN DELICTIVA Y OPERATIVA

- Fortalecer la supervisión sobre la **información delictiva y operativa** con participación de actores externos gubernamentales y de la sociedad civil.
- Fortalecer los mecanismos de datos abiertos con mayor y mejor discriminación de la información y facilitar el **acceso público**.
- Ampliar el acceso que tienen los alcaldes al **sistema de información delictiva de la Policía** (SIEDCO).

3

FORTALECER LA EFECTIVIDAD DE LA POLICÍA (QUE RESPONDA RÁPIDO Y AL MISMO TIEMPO TENGA EMPATÍA PARA PROTEGER A LA CIUDADANÍA)

IDEA 5:

FORTALECER LA POLICÍA RURAL O DISCUTIR LA POSIBILIDAD DE CREAR UN CUERPO INTERMEDIO PARA LA SEGURIDAD DE LAS ZONAS RURALES

- **Fortalecer la Dirección de Carabineros y Seguridad Rural** con más gente, recursos, capacidades e impulsar sinergias y apoyos específicos de todas las direcciones.
- Abrir la discusión pública sobre la creación de una Guardia Nacional o tercera **fuerza exclusiva para zonas rurales** y fronteras con fuerza de respuesta intermedia[2].

IDEA 6:

DEFINIR UN MODELO DE VIGILANCIA A NIVEL NACIONAL CENTRADO EN LAS PERSONAS Y SUS NECESIDADES

- Que tenga en cuenta las enseñanzas del **Modelo Nacional de Vigilancia Comunitaria por Cuadrantes**.
- Que establezca un servicio diferenciado, según los territorios, con **participación de los alcaldes**.
- Que permita planear, prevenir y reaccionar a tiempo y de manera sistemática, frente a las problemáticas de la seguridad ciudadana y a los eventos de crisis.
- Que le apueste a un servicio conectado con estrategias y prioridades de los alcaldes y los **Planes Integrales de Seguridad y Convivencia Ciudadana.**
- Que sea flexible a situaciones cambiantes en materia social, de seguridad, de espacio público, de protesta social y del comportamiento delictivo, entre otros.
- Que articule la infraestructura tecnológica con el día a día de la prestación del servicio policial.
- Que cuente con indicadores de gestión y resultados.

IDEA 7:

INTERVENIR LA CULTURA POLICIAL Y LA PROFESIONALIZACIÓN DEL PERSONAL

- Intervenir rasgos de la cultura organizacional que afectan la moral, el compromiso y la efectividad de la Policía, obstruyendo su liderazgo y control civil. Por ejemplo:
  - Un espíritu de cuerpo mal entendido, que genera prácticas que atentan contra la integridad y transparencia de la institución.
  - El secretismo en el manejo de la información.
  - La desconfianza sobre actores externos.
  - Baja autocrítica e intolerancia a la crítica externa.
  - Resistencia al cambio asociada a la pérdida de poder o privilegios.
- Fortalecer los valores institucionales y acelerar la implementación de la Política Integral de Transparencia.
- Revisar y ajustar el **modelo educativo** de todo el personal policial.
- Entrenar y reentrenar, de manera permanente, al personal de vigilancia, así como monitorear sus condiciones socio-emocionales.

IDEA 8:

REVISAR Y AJUSTAR EL ESTATUTO DE CARRERA DE LA POLICÍA

- Cerrar la brecha entre el nivel ejecutivo y la oficialidad de la Policía y hacer más equitativas las posibilidades de ascensos, condiciones salariales y beneficios.
- Poner en marcha las recomendaciones formuladas por las Comisiones Consultivas y por los propios comités de revisión interna de la institución.

IDEA 9:

ENFOCAR LAS CAPACIDADES POLICIALES EN LA SEGURIDAD CIUDADANA Y REASIGNAR FUNCIONES A ENTIDADES ESPECIALIZADAS

- Revisar las responsabilidades operativas asignadas a la Policía en cuanto al sistema carcelario, tránsito y transporte, el sistema fiscal y aduanero y otras no relacionadas directamente con la seguridad ciudadana, y reasignarlas a las entidades responsables.
- Analizar los riesgos de asignar a la Policía responsabilidades que pueden exceder comportamientos relacionados con la convivencia, como el cumplimiento de normas mineras y ambientales, explotación y aprovechamiento ilícito de minerales, regulaciones en materia de salud pública, entre otras, asignadas en el Código de Policía, que requieren conocimientos especializados.

IDEA 10:

FORTALECER LA BASE DE LA POLICÍA, MEJORANDO LA CALIDAD Y AUMENTANDO EL PIE DE FUERZA

- Generar incentivos que mejoren la calidad de los aspirantes a patrulleros.
- Garantizar la calidad del entrenamiento de los patrulleros cuando se den incorporaciones masivas.
- Definir los criterios de cálculo y asignación de pie de fuerza que respondan a las necesidades diferenciales de los diversos municipios urbanos y rurales.

• • •

---

[1] El poder preferente de la Procuraduría la faculta para adelantar actuaciones disciplinarias contra cualquier servidor público sin consideración a su jerarquía, cuando lo considere conveniente o necesario.

[2] Es decir, con mayor capacidad de respuesta de la que tiene la Policía, pero menor a la capacidad de combate de las Fuerzas Militares.

FUNDACIÓN IDEAS PARA LA PAZ