



Revista Logos, Ciencia & Tecnología

ISSN: 2145-549X

revistalogoscyt@gmail.com

Policía Nacional de Colombia

Colombia

Dussán Pulecio, Carlos; Serna Gómez, Humberto; Caliman, Gina Paola  
Pensamiento estratégico, el gran desafío para las fuerzas armadas de Colombia  
Revista Logos, Ciencia & Tecnología, vol. 7, núm. 2, enero-junio, 2016, pp. 5-13  
Policía Nacional de Colombia  
Bogotá, Colombia

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=517754054002>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica

Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal

Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

Carlos Dussán Pulecio\*  
Humberto Serna Gómez\*\*  
Gina Paola Caliman\*\*\*

# Pensamiento estratégico, el gran desafío para las fuerzas armadas de Colombia

Strategic thinking, the great challenge for the Colombian armed forces

O pensamento estratégico, o grande desafio para as forças armadas da Colombia

## Resumen

El artículo Aunque el ser humano parece permanecer en conflicto ese no es su estado natural, y su posición de ser racional le permite nacer en paz y ajustar el mundo para vivir en armonía con sus congéneres y con el medio ambiente que lo rodea. Llegó la hora de que Colombia empiece a pensar en el posconflicto e inicie su reaprendizaje para tener una visión diferente de lo que es el mundo y especialmente el país.

Fecha de recepción del artículo: 28 de octubre 2015  
Fecha de aceptación del artículo: 12 de junio de 2016  
DOI: <http://dx.doi.org/10.22335/rict.v7i2.152>

\*Administrador Financiero. Magíster en Educación. Profesor, Universidad Cooperativa de Colombia, sede El Espinal. Contacto: [carlos.dussanpu@campusucc.edu.co](mailto:carlos.dussanpu@campusucc.edu.co). <http://orcid.org/0000-0001-8451-3169>

\*\*Abogado, Doctor en Administración. Director de investigaciones de la Fundación Universitaria María Cano, Medellín. [Carlos.dussanpu@campusucc.edu.co](mailto:Carlos.dussanpu@campusucc.edu.co) <http://orcid.org/0000-0003-2019-5143>

\*\*\*Psicóloga, Máster en intervención social y sociedades del conocimiento, Especialista Gerencia de Mercadeo. Directora, Universidad Cooperativa de Colombia, sede El Espinal. [Carlos.dussanpu@campusucc.edu.co](mailto:Carlos.dussanpu@campusucc.edu.co) <http://orcid.org/0000-0002-0650-9719>

Este artículo pretende resaltar el nuevo propósito de la Policía Nacional de los colombianos, la construcción y fortalecimiento de tejido social a través de la convivencia para lograr calidad humana productiva, asumiendo que para eso requiere un policía más comprometido, más humano, mejor formado, más integral con capacidad de liderazgo; dotado de un pensamiento estratégico moderno y adaptado a las necesidades del nuevo país. Este documento nace del análisis del objetivo principal de la investigación denominada Diseñar soportes didácticos que permitan llevar a la comunidad educativa la formación necesaria y suficiente que genere competencias en planeación estratégica, sumado a la situación actual de Colombia, y a los nuevos retos de la Policía Nacional, realizada en la Universidad Cooperativa de Colombia sede El Espinal.

**Palabras clave:** competencias, estrategia, pensamiento, Policía Nacional, posconflicto.

**Abstract**

Although human beings seem to stay in conflict this isn't its natural state, and its position as a rational being allows it to be born in peace and adjust the world to live in harmony with its peers and the environment surrounding it. It is time Colombia starts to think in the post-conflict and initiate relearning to have a different vision about what the world is and especially the country. This article pretends to highlight the new purpose of the Colombian national police, building and reinforcing the social environment through coexistence to achieve productive human quality, assuming this requires a more committed, more humane, better formed and more integral police man with leadership capacity gifted with a modern strategic thinking adapted to the new necessities of the country. This document was born from an analysis of an investigation's main objective performed at Universidad Cooperativa de Colombia venue El Espinal, as is: Design didactic supports that allow bringing to the educational community sufficient and necessary formation for the generation of skills in strategic planning, along Colombia's the current situation and the new challenges of the national police.

**Keywords:** National Police, post-conflict, skills, strategy, thinking.

**Resumo**

Embora os seres humanos parece permanecer em conflito que não é seu estado natural, e sua posição lhe permite ser racional nascido em paz e ajustar o mundo a viver em harmonia com os seus pares e com o ambiente que o rodeia. É hora de que a Colômbia começar a pensar no pós-conflito e começar a sua reaprender a ter uma visão diferente do que o mundo e, especialmente, do país. Este artigo pretende destacar o novo objetivo da Polícia Nacional da Colômbia, a construção e fortalecimento de um tecido social através de convivência produtiva para alcançar a qualidade humana, assumindo que ele requer uma mais comprometidos, mais humanos, melhor treinados, mais policiais integral com a liderança, com um pensamento estratégico moderno e adaptado às necessidades do novo país. Este documento

resulta de uma análise do principal objetivo da pesquisa realizada na Universidade Cooperativa da Colômbia, em El Espinal como: Diseñar soportes didácticos que permitan llevar a la comunidad educativa la formación necesaria y suficiente que genere competencias en planeación estratégica, juntamente com o situação atual da Colômbia, e os novos desafios da Polícia Nacional.

**Palavras-chave:** Polícia Nacional, pensando, estratégia, competências, pósconflito.

**Introducción**

Podría decirse que el ser humano, en general, se caracteriza por permanecer en conflicto ya sea en defensa de su vida, sus ideales, su territorio, su religión o simplemente por el deseo de poder, y aunque desde tiempos ancestrales todos los días en algún sitio del globo terráqueo se está levantado en armas a favor de algo y en contra de alguien, esa condición bélica y de maldad, no es el estado natural del hombre, dice (Rousseau, 1992) en su libro universal, El contrato social, "lo que es bueno y conforme al orden, lo es por naturaleza de las cosas e independientemente de las convenciones humanas" (p.20), Aún más dice (Pinker, 2003), "si naciéramos con algunas motivaciones viles, ellas no conducen necesariamente a un comportamiento vil". Entonces lo normal es que el hombre como ser racional nazca en paz y acondicione el mundo para vivir en paz con sus congéneres y con el medio ambiente que lo rodea. Si la condición bélica no es condición natural y sola nace por los prejuicios antes mencionados, se deduce que es viable superar los accidentes que la generan.

La historia da cuenta de guerras mundiales degradantes, de múltiples y simultáneos enfrentamientos entre países, al igual que de innumerables enfrentamientos locales en diferentes partes del mundo. Pero otros tantos historiadores narran los esfuerzos que muchos de esos países han hecho para la construcción de un pacto de paz y acuerdos para el posconflicto. Algunos de los más cercanos, los muestra (Baby, Campagnon, & González Calleja, 2009) como son los acuerdos a que llegaron los países de Centroamérica como: El Salvador que después de

más de 10 años de guerra interna llegaron a un acuerdo de paz, Guatemala que esta duró más de 30 años y en 1996 lograron su acuerdo de paz y Nicaragua, que por casi 20 años se mantuvieron en conflicto interno, logrando posteriormente, su acuerdo de paz. (P. 216-223).

La palabra posconflicto según la (Real Academia Española, 2014), es una palabra compuesta por el adverbio pos; que a su vez viene del latín post que significa después de y la palabra conflicto; que significa combate, lucha, pelea, enfrentamiento armado; resumido, significa, después de un enfrentamiento armado. Y más que conocer el significado literal de la palabra se requiere entender la trascendencia que conlleva para un país lograr salir de un conflicto y para el caso de la sociedad colombiana lo que significa que después de una guerra fratricida, de más de 55 años se apresta para vivir un nuevo entorno caracterizado por múltiples matices coyunturales y estructurales que requerirá de un cambio de paradigmas, creencias y costumbres en todos los niveles de la sociedad.

### El análisis y la reflexión

Pensar en el posconflicto es cambiar la forma de pensar, es empezar un reaprendizaje y tener una visión diferente de lo que es el mundo y especialmente el país, corresponde a ese sueño anhelado que han tenido durante años los colombianos, en la construcción de nuestra nueva patria y en la posibilidad de un futuro con mejores oportunidades. En el posconflicto, será necesario, perdonar, olvidar, aceptar nuevas realidades, que posiblemente entran en discrepancia con creencias, valores, posiciones políticas, necesarias para pasar del conflicto a la paz, en palabras de (Contreras, 2005) se hace necesario "aprender a desaprender en la búsqueda de un aprendizaje transformativo" (p.1). Porque una sociedad en la era del posconflicto no es tan solo aquella que repara víctimas o diseña un modelo de justicia transicional. Es aquella que mediante un proceso de aprendizaje permanente, reconstruye su tejido social. Una sociedad en paz que reconstruye su tejido social, no surge por generación espontánea. No se puede ilusionar a multitudes con el simple acto de firmar un acuerdo con los actores

principales de la violencia, y pretender que la paz llegó. La firma del convenio y el respeto de los acuerdos es el punto de partida para empezar a salir del conflicto y desaprender lo que los mantuvo en discordia aprendiendo a vivir en paz, convivencia y respeto. En otras palabras, construir y asegurar un nuevo tejido social con tranquilidad y sobre todo con estrategias distintas a las del pasado. Si la firma del acuerdo es el punto de partida de un largo proceso, esta requiere de estrategias lideradas por los actores principales en la construcción de un nuevo entorno social.

Dicen los profesores (Ibáñez L. & Jaramillo H., 2006) desde su perfil de economistas, en su propuesta "Oportunidades de desarrollo en el posconflicto: propuesta política":

"Las políticas de compensación son fiscalmente sostenibles, pero una política posconflicto óptima requiere políticas sociales proactivas. De lo contrario, no se aprovecharían adecuadamente los flujos de población ni el capital adicional que se incorpore a la producción y se desperdiciarían ganancias en el crecimiento de mediano y largo plazo (...) El retorno de población desplazada aumenta la productividad marginal del capital por lo que la recuperación de capital inerte es aún más beneficiosa en términos de crecimiento. De manera análoga, un aumento en las tasas de asistencia educativa rural incrementa la efectividad de la fuerza laboral y, por lo tanto, también la productividad marginal del capital. Aunque el modelo no lo incorpora, estos efectos presumiblemente se multiplican si la población desplazada accede a la propiedad del capital en las áreas rurales (p. 93-127)".

Ello debe llevar a pensar a la institución policial y sus dirigentes, en el nuevo uniformado que se requiere; educado y con una convicción de servicio mejorada, en una cohesión nacional entre policía, gobierno y pueblo colombiano. Continuando con la seguridad ciudadana como la principal herramienta ya definida en la visión de su plan estratégico, la cual tendrá que ser vista desde Policía comunitaria, tránsito, ambiental, entre otras. Esto debe llevar a estimular la convivencia deseada y la aplicación de las normas vigentes, lo que debe traducir en el goce pleno de los

derechos y el cumplimiento de los deberes, fortaleciendo estrategias como la **Policía por cuadrantes** lo cual posibilita la convivencia y robustece en la comunidad una cultura de paz, de autocuidado, de camaradería entre vecinos de barrio, ciudad o municipio.

Ya lo dice (Jaramillo, 2015) en su artículo Perspectivas comparadas de la presencia de la policía durante el conflicto y el posconflicto: los casos de Guatemala, El Salvador, Irlanda del Norte, Afganistán y República del Sur de Sudán:

“De hecho los acuerdos de paz, o las transiciones pactadas o los momentos posacuerdo, exigirán, por ejemplo, una sólida formación profesional de sus miembros y la construcción de políticas educativas reconciliadoras que permitan tejer puentes y densificar las confianzas mutuas entre la ciudadanía y la institucionalidad. Ciudadanizar radicalmente la policía sería una vía en este sentido. (p. 181-202).

Para ello también es indispensable, a nivel internacional, cambiar la imagen de un país que durante años ha vivido su propia pesadilla a través de un conflicto armado, destacando que Colombia es diversidad cultural, deportistas, cantantes, recursos hídricos, variedad en flora y fauna, en climas, riqueza minera, pero resaltando que la principal es la abundante riqueza humana. Para soportar lo anterior tan solo basta ajustar a nivel ciudadano lo que dice (Cornejo, 2011) a nivel empresarial, “la dirección deberá sustentar el principio filosófico de que la gente constituye su bien más preciado y la idea de que solamente produciendo calidad humana podrá lograrse calidad empresarial” (p. 178).

Lo que equivale que el nuevo propósito de la Policía Nacional de los colombianos será la construcción y fortalecimiento de tejido social a través de la convivencia, para lograr calidad humana productiva, pero eso requiere una policía más comprometida, más humana, formada y más integral.

Por otro lado, sería imposible, en este trabajo, profundizar sobre todos aquellos sectores inductores y facilitadores de este proceso, como son: el Estado, la iglesia, la sociedad y la familia.

Todas estas tan importantes e irremplazables como fuerzas impulsoras de este proceso de transformación. Pero, entre los órganos del Estado, resalta por su trascendencia en el conflicto la fuerza pública, entendida según el artículo 216 de la Constitución Política de Colombia, (Olano García, 2006) como el grupo “integrado de forma exclusiva por las Fuerzas Militares y la Policía Nacional” (p. 658), y más exactamente en su artículo 218 que reza, “la Policía Nacional es un cuerpo armado permanente de naturaleza civil, a cargo de la Nación, cuyo fin primordial es el mantenimiento de las condiciones necesarias para el ejercicio de los derechos y libertades públicas, y para asegurar que los habitantes de Colombia convivan en paz” (p.658). Como garantes de la seguridad y la convivencia nacional, ahora jugando un papel fundamental en el proceso de reconstrucción y fortalecimiento del nuevo país. De su angustia por la paz dentro de la guerra, la inseguridad de antes, ahora tendrán que ser facilitadores en la construcción de paz y la seguridad; pero, para apropiarse de ese nuevo rol, la fuerza policial requiere con urgencia cambiar su estilo y modelo de liderazgo actual, para adaptarse y enfrentar las nuevas realidades de la sociedad, se requiere desarrollar un liderazgo estratégico y operativo volcado a la reconstrucción del tejido social de esa nueva sociedad.

El liderazgo estratégico de la Fuerza Pública impone convertirlo, con urgencia, en una competencia necesaria en todos los niveles de dirección y mando dentro de la organización armada. Impone repensar la formación de los altos mandos de esta institución fundamental para el proceso de reconstrucción nacional que se iniciaría. El líder estratégico, empieza por pensar estratégicamente. Aquí nace la pregunta ¿Qué es pensamiento estratégico?, pienso luego existo, fue la frase de Descartes que sugiere que el pensamiento es un proceso que ocurre entre seres humanos y lo diferencia del resto de los animales. Por ello, pensar es igualmente lo que diferencia, acerca y distancia a los seres humanos. Pensar, es reflexionar frente a una situación. Frecuentemente se afirma de forma coloquial, lo estoy pensando, lo voy a pensar, permítame pensarlo, antes de escoger una alternativa de acción o una toma de decisiones. (De Bono, 1999), manifiesta que el

pensamiento es el máximo recurso humano y que la calidad de nuestro futuro, dependerá, por completo, de nuestra forma de pensar y de seleccionar alternativas. Además entiende que este, es una técnica desarrollable y perfeccionable, mediante la cual la inteligencia actúa sobre la experiencia con un propósito.

Cuando un ser humano piensa, no es un proceso neutro que ocurre por generación espontánea. La manera de pensar de los seres humanos está influenciada por su nivel de conocimiento del tema sobre el cual piensa, de sus valores, creencias, hábitos y experiencias. Parodiando a (Senje, 2006), los seres humanos piensan acorde con sus modelos mentales y estos se alimentan de imágenes y acontecimientos de su contexto, y de acuerdo a ese cúmulo se forma el ser y lo que piensa de los aspectos del mundo. Como un cristal que distorsiona sutilmente la visión, los modelos mentales determinan lo que el ser ve. Agregándole a lo anterior, que los modelos mentales no son natos, menos aún iguales en todos los seres humanos. Son el resultado de aprendizajes, experiencias vividas en el hogar, la escuela, la educación y las creencias religiosas. Un ciudadano local piensa bien distinto a uno global. Entonces, se puede decir, que el ciclo de vida de cada ser humano y sus diferentes etapas y vivencias, aportan en la consolidación de sus modelos mentales.

Pensar como proceso reflexivo requiere métodos consistentes, explícitos y otros inconscientes, pero en esencia método. Por ello el mundo está lleno de personas con formación y conocimiento, pero también existen seres humanos con mucha sabiduría producto de su vida, su buen juicio soportado en principios y creencias. Como producto de estas circunstancias se van formando y madurando líneas y escuelas de pensamiento, con diferentes lógicas y modelos mentales, pero al fin y al cabo con los mismos efectos: seleccionar y decidir frente a situaciones simples o complejas.

Pensar como proceso reflexivo sobre una situación, no tiene tiempos fijos. Puede durar un segundo, días o años. Su duración es circunstancial y situacional, esto es que depende de las contingencias, de la ubicación y de las situaciones

que se presenten en un tiempo determinado para que ese pensamiento aflore, se desarrolle y llegue al final del proceso que es la toma de decisiones y de posiciones frente a la situación analizada.

En el mundo de hoy, impactado permanentemente por riesgos e incertidumbres, donde la velocidad del cambio es impredecible. Un mundo que crece y se desarrolla con una fuerza y dinámica sorprendente y paradójicamente las distancias se acortan, las barreras geográficas desaparecen consolidando cada vez un mundo más plano, producto de la tecnología y las telecomunicaciones.

En este nuevo entorno el proceso de pensamiento cambia sus dinámicas. Pensar localmente y actuar globalmente o viceversa pensar globalmente y actuar localmente, son los cambios de modelos mentales que se imponen e influyen la dinámica y la velocidad de los procesos de pensamiento frente a circunstancias que exigen reflexión y decisión.

Por tanto, el liderazgo de hoy enfrenta el dilema de cambiar, modificar o ajustar los modelos mentales del pasado. Frente a este nuevo entorno global con dinámicas y velocidades distintas a las del pasado, signado por la incertidumbre y una competencia que crece a velocidades impredecibles, liderar estratégicamente las comunidades que dirigen será el desafío de los líderes de hoy y del futuro.

En consecuencia, los altos mandos policiales como líderes de las unidades que comandan deben incorporar en su formación una nueva competencia: **pensar estratégicamente**.

Existen diferentes enfoques y escuelas sobre los procesos de pensamiento y formulación estratégica, que (Mintzberg, Ahlstrand, & Lampel, 2003), denominó "Safari a la Estrategia". Sin embargo, existen conceptos fundamentales que deben ser claramente definidos y diferenciados, que son aplicables no importa cuál sea la corriente o escuela de pensamiento que se escoja.

En primer lugar es indispensable diferenciar entre pensamiento y planeación estratégica. El primero es el proceso de formular la estrategia y, por tanto,

requiere de quienes la formulan, competencias de pensamiento estratégico. La planeación estratégica exige competencias de gestión, ejecución, control y evaluación estratégica.

En este contexto pensar estratégicamente es precisado por (Drucker, 2002), como “darle sentido futuro a las acciones de hoy”. (Chandler, 1962). Lo define como la determinación de las metas y de los objetivos de largo plazo de una empresa, la adopción de cursos de acción y la consecución de los recursos necesarios para lograr esas metas. (p. 20). (Porter, 1996) entiende el pensamiento estratégico, como el proceso mediante el cual una empresa define lo que quiere y lo que no quiere hacer. Estrategia, en sus palabras también significa renunciar. (pp. 61-78). En el informe de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe CEPAL, (Gerstein, 1996), lo reduce a lo siguiente, “el pensamiento estratégico no es precisamente un conjunto de teorías, sino un punto de vista, es el punto de vista del estratega de los negocios que ve el mundo diferente”.

Pensar estratégicamente es, entonces, un proceso mediante el cual, analizadas las oportunidades y amenazas de una organización, sus fortalezas, debilidades y riesgos, se toman decisiones sobre sus apuestas y renuncias, se formulan las estrategias para lograr sus metas y se asignan los recursos estratégicos que aseguran su ejecución. La toma de las decisiones estratégicas, es una responsabilidad de líderes que piensan estratégicamente, capaces de tomar acciones sobre el rumbo de sus organizaciones y sus renuncias. Por ello, definir las estrategias de una organización, no es solo escoger lo que la organización debe hacer, sino también a lo que debe renunciar. Escoger entre estas alternativas, solo es posible si se piensa estratégicamente.

Por tanto, pensar estratégicamente es un proceso de reflexión, que identifica la ruta para que una organización alcance su sueño de dónde quiere llegar en un horizonte de tiempo, previamente definido. Es definir la estrategia de la organización. Este proceso individual del líder policial, en conjunto con sus unidades de comando, debe partir de un conocimiento y entendimiento de las oportunidades, amenazas y riesgos de la

institución en su entorno, sus fortalezas, debilidades internas, como punto de partida para la formulación de la estrategia, que defina la ruta que le asegure el logro de los objetivos institucionales. Esto lo ejecutará mediante la formulación y ejecución de su plan estratégico.

De ahí, que el pensamiento estratégico como competencia del líder policial, debe facilitar anticipar y satisfacer las necesidades, aspiraciones y anhelos del ciudadano, como su misión institucional lo prioriza. Construir una cultura policial volcada al ciudadano es el gran desafío de los pensadores estratégicos de la fuerza policial, como preparación de la llegada de la era del posconflicto. En síntesis, pensar estratégicamente es saber a dónde se quiere llegar, definir un sueño posible, alinear a toda la organización con ese anhelo, el cual debe ejecutarse en el día a día de la gestión policial. Pensar estratégicamente es anticipar el futuro, crear una cultura estratégica que reacciona ante los riesgos y oportunidades de su entorno, dentro de su filosofía y realidades organizacionales.

### Metodología

En la investigación realizada que sirvió de base para un posterior análisis de la situación actual de Colombia y de la Policía Nacional (Laverde, 2014), en torno al enfoque y adopción de un pensamiento estratégico para enfrentar el posconflicto, se utilizó una metodología cualitativa, de diseño cuasi experimental y tipo acción-participación, utilizando una muestra de 36 entrevistas semiestructuradas a miembros de la comunidad académica y productiva. Con este procedimiento se obtuvo información relevante, que luego fue llevada en una segunda fase a un grupo de investigadores de diferentes disciplinas (administradores, estrategas, psicólogos, estadígrafos, contadores e ingeniero agroindustrial). Este grupo de profesionales se integró con el fin de cotejar la información recopilada en el mecanismo cualitativo (Huertas, Esmeral y Sánchez, 2014); una vez que ellos como expertos pudieron sintetizar de forma adecuada las principales competencias requeridas por el sector productivo (Cortés y Parra, 2011), documentadas en el grupo focal, se procedió a

enfrentar los resultados frente al contexto nacional y la situación de posconflicto que se avecina y a cotejar la necesidad de generar cambios en el pensamiento del ciudadano que uniformado enfrenta la responsabilidad de preservar el orden en ese mismo contexto.

### Conclusión

El análisis de los autores compila una serie de características y competencias personales y profesionales del líder estratégico que es importante sean asimilados por el policía de Colombia. A continuación se detallan:

El líder estratégico debe desarrollar competencias personales relacionadas con su calidad humana para inspirar a otros. Un líder que no construye confianza no puede guiar una comunidad hacia el logro de su bienestar, confianza en sí mismo, en lo que comunica y hace. Igualmente, debe desarrollar competencias profesionales que le permitan desempeñarse con capacidad productiva en su quehacer laboral. Esto es ser efectivo en el desempeño de su rol.

Dentro de esta definición, las competencias personales de un líder deberían ser, entre otras:

El líder con pensamiento estratégico comunica verbal y por escrito con firmeza claridad y convicción, la estrategia, el objetivo y metas de la organización, siendo consistente en un lenguaje acorde con las poblaciones a las cuales se dirige. Este líder inspira porque tiene consistencia entre lo que dice y hace. Y esto lo hace referente institucional. Construye visión compartida cuando alinea la organización con la estrategia, sus objetivos y metas, asignando recursos prioritarios a la ejecución de la estrategia.

El líder estratégico aprende en equipo cuando estimula la creación de grupos de trabajo, donde el resultado sea más que la suma de las partes. Por tanto, el aprendizaje es un ejercicio colectivo.

El líder escucha y promueve la lluvia de ideas antes de tomar decisiones y se apoya en el equipo para la solución de los problemas.

Alinea sus acciones con la estrategia, ejecutando las estrategias con ritmo y disciplina, y midiendo la ejecución con indicadores de gestión coherentes.

Soporta con hechos y datos, las decisiones que toma, las cuales son derivadas de la gestión y de la medición basada en indicadores de desempeño.

Valora la construcción de capital humano como el intangible fundamental que asegura la competitividad de la institución.

Vela celosamente por la generación de valor compartido, cuando cuida los intereses de la sociedad, colaboradores y grupos de referencia de la institución policial.

Crea capital relacional con las entidades gubernamentales, sector privado, instituciones internacionales y con la comunidad, para asegurar confianza como garante de la seguridad ciudadana.

Capitaliza los éxitos. Aprende de las derrotas y fracasos. No pierde el rumbo. Ajusta y reorienta. El líder nunca pierde el sentido de la urgencia.

Reconoce los logros, sanciona justamente y perdona sin rencor.

Un líder estratégico emociona, transmite con pasión, integra individuos y equipos, alinea su institución con sus objetivos y metas.

Un líder estratégico reta, apoya, cuestiona. Fluctúa entre la reverencia y la irreverencia; impulsa el cambio; fija rumbo, rectifica y reorienta a tiempo.

Es proactivo porque conoce su organización, el entorno, las tendencias sociales, científicas y tecnológicas de una sociedad cada vez más local.

La innovación y la creatividad van juntas y como competencia profesional hay que cultivarlas y desarrollarlas, estas requieren de espacios y políticas que las faciliten.

La toma de decisiones exige buen juicio, criterio, sentido común, estas son competencias naturales en muchos gerentes. Sin embargo, las decisiones estratégicas requieren de método, análisis de información, alternativas de solución, escogencia



entre opciones, impacto y estrategias para su ejecución. Decidir en este contexto es una competencia profesional y técnica que se adquiere y que puede llegar desde situaciones muy simples y que requieren decisiones inmediatas a altos niveles de sofisticación conceptual y metodológica.

El líder estratégico ejecuta la estrategia. Permanece atento y vigilante durante la ejecución apoyado por indicadores de gestión. Lo hace con método, disciplina y ritmo. Y lo incorpora como un elemento de la cultura organizacional.

Finalmente, el líder policial, para el nuevo modelo social y de convivencia que se avecina, tendrá que fortalecer sus competencias de pensamiento estratégico, para que su nuevo liderazgo sea un factor fundamental en su responsabilidad de velar por la convivencia en paz de todos los colombianos.

En cualquiera de estas circunstancias de tiempo y urgencia, el método, es un componente central de la decisión. Peter Drucker, en sus conferencias y libros gerenciales en forma reiterada repetía: "cada vez que usted vea una empresa exitosa, alguien tomó una decisión arriesgada" ajustándola al momento actual, si el país continúa por los senderos del éxito es porque sus fuerzas policiales tomaron decisiones arriesgadas.

#### Referencias bibliográficas

Baby, S., Campagnon, O., & González Calleja, E. (2009). *Violencia y transiciones políticas a finales del siglo XX*. Madrid: Casa Velásquez.

Chandler, A. D. (1962). *Strategy and Structure*. Cambridge: MIT Press.

Contreras, M. E. (2005). *Aprender a desaprender en la búsqueda de un aprendizaje transformativo*. Obtenido de <http://www.iadb.org/wmsfiles/products/publications/documents/2220359.pdf>

Cornejo, M. A. (2011). *Excelencia directiva para lograr la productividad*. México D. F. Grad S.A. de C.V.

Cortés Vargas, Y., & Parra Cely, R. (2011). La contribución de inteligencia policial para la Seguridad Ciudadana. *Revista Logos Ciencia & Tecnología*, 3(1), 66-75. doi:<http://dx.doi.org/10.22335/rlct.v3i1.107>

De Bono, E. (1999). *Seis sombreros para pensar*. Barcelona: Granica.

Drucker, P. (2002). *La Gerencia: tareas y prácticas*. Madrid: El Ateo.

Gerstein, M. S. (1996). *Pensamiento Estratégico*. Santiago de Chile: Centro Latinoamericano de Documentación Económica y Social de CEPAL.

Huertas Díaz, O., Esmeral Ariza, S., & Sánchez Fontalvo, I. (2014). La Educación en Comunidades Indígenas; Frente a su proyecto de vida en un mundo globalizado. *Revista Logos Ciencia & Tecnología*, 5(2), 232-243. doi:<http://dx.doi.org/10.22335/rlct.v5i2.112>

Ibáñez L, A. M., & Jaramillo H. C. (2006). Oportunidades de desarrollo económico en el posconflicto: propuesta de política. *Revista Coyuntura económica*, 36(2), 93-127.

Jaramillo, J. (2015). Perspectivas comparadas de la presencia de la policía durante el conflicto y el posconflicto: los casos de Guatemala, El Salvador, Irlanda del Norte, Afganistán y República del sur de Sudán. *Revista de Relaciones Internacionales, Estrategias y Seguridad*, 10(1), 181-202.

Laverde Rodríguez, C. (2014). Aportaciones desde una perspectiva socio-jurídica al debate del trabajo sexual femenino en Colombia. *Revista Logos Ciencia & Tecnología*, 5(2), 244-262. doi:<http://dx.doi.org/10.22335/rlct.v5i2.124>

Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (2003). *Safari a la estrategia*. Buenos Aires: Granica.

Olano García, H. A. (2006). *Constitución Política de Colombia*. Bogotá, D. C. Librería Doctrina y Ley Ltda.

Pinker, S. (2003). Conferencia sobre el libro *La Tabla Raza*. Obtenido de Youtube: <https://www.youtube.com/watch?v=L39sDqqGDSI>

Porter, M. (noviembre de 1996). What is Strategy. Harvard Business Revises, 61-78.

Real Academia Española. (Octubre de 2014). Diccionario de la lengua española. Obtenido de <http://lema.rae.es/drae/>

Rousseau, J. J. (1992). El contrato social o principios del derecho político. Barcelona: Imprenta Herederos de Roca.

Senje, P. (2006). La quinta disciplina en la Práctica. Buenos Aires, Granica.