

# 360 GRADOS DE COMUNICACIÓN POLICIAL



**MI POLICÍA Y YO**  
Con un mismo corazón



**Universidad  
Pontificia  
Bolivariana**

ESCUELA DE CIENCIAS ESTRATÉGICAS  
FACULTAD DE PUBLICIDAD  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO  
MEDELLÍN  
2013

**ANDREA DE BEDOUT GARCÍA**  
**GIOVANN ALEXANDER MEJÍA FRANCO**

**360 GRADOS DE COMUNICACIÓN POLICIAL**

**ANDREA DE BEDOUT GARCÍA  
GIOVANN ALEXANDER MEJÍA FRANCO**

**Monografía de grado para optar al título de  
Especialistas en Gerencia de Mercadeo**

**Asesor  
JUAN DAVID LONDOÑO  
Especialista en Diseño Estratégico e Innovación**

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA  
ESCUELA DE CIENCIAS ESTRATÉGICAS  
MEDELLÍN  
2013**

**Nota de aceptación**

---

---

---

---

---

**Firma**

**Nombre:**

**Presidente del jurado**

---

**Firma**

**Nombre:**

**Presidente del jurado**

---

**Firma**

**Nombre:**

**Presidente del jurado**

## **AGRADECIMIENTOS**

A nuestros padres por el apoyo recibido en este proceso de formación académica, que sus enseñanzas sean un soporte en nuestras vidas y para construir un mejor país.

## CONTENIDO

<b>1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	<b>11</b>
1.1 Formulación del problema	12
1.2 Preguntas de investigación	12
<b>2. OBJETIVOS</b>	<b>13</b>
2.1 Objetivo general	13
2.1 Objetivos específicos	13
<b>3. JUSTIFICACIÓN</b>	<b>14</b>
<b>4. MARCO CONCEPTUAL</b>	<b>17</b>
4.1 Comunicación Integrada de Marketing (CIM)	17
4.1.1 Historia de las comunicaciones integradas de marketing	17
4.1.2 La mezcla de mercadeo y la comunicación integrada de marketing	19
4.1.3 La importancia de la comunicación integrada de marketing	21
4.2 Comunicación en 360 grados	23
4.2.1 ¿Por qué comunicación en 360?	24
4.3 Oficina de comunicaciones estratégicas de la Policía Nacional	26
4.3.1 Plataforma Integral de Medios	27
<b>5. TIPO DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>31</b>
<b>6. DISEÑO METODOLÓGICO</b>	<b>32</b>
6.1 Técnicas de recolección de la información	34
6.1.1 Entrevista a los policías y los ciudadanos	34
6.1.2 Consulta a expertos – DELPHI	34
6.1.3 Encuestas	35
<b>7. APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA Y EXPLICACIÓN DEL PROCESO</b>	<b>41</b>
<b>8 ANÁLISIS DE RESULTADOS</b>	<b>43</b>

8.1 La importancia de una reingeniería a la marca Policía Nacional	49
8.2 Fortalecer el sistema de comunicaciones	50
8.3 Fortalecer la plataforma integral de medios de la oficina de comunicaciones de la Policía Nacional	51
8.3.1 Televisión	52
8.3.2 Impresos y publicaciones	53
8.3.3 Internet	56
8.3.4 Red de emisoras	57
8.3.5 Cine	61
<b>9 LA IMPORTANCIA DE UTILIZAR MEDIOS ALTERNATIVOS EN LA POLICÍA NACIONAL</b>	<b>62</b>
9.1 Auxicarpas	63
9.2 Ciclovías seguras	64
9.3 Entornos de interacción	66
9.4 Vallas creativas	66
9.5 SEA en los vehículos institucionales	69
9.6 Yo soy honesto y usted?	70
9.7 Red Plan Cuadrante	70
9.8 Redes sociales	71
<b>10. PRODUCTOS SOUVENIR AL SERVICIO DE LA COMUNIDAD</b>	<b>74</b>
<b>11. ALIANZAS ESTRATÉGICAS EN LA POLICÍA NACIONAL</b>	<b>76</b>
<b>12. CONCLUSIONES</b>	<b>77</b>
<b>13. REFERENCIAS</b>	<b>79</b>

## **LISTA DE FIGURAS**

Figura 1. Logo gráfico del concepto Mi Policía y Yo Con un mismo corazón. Policía Nacional – Oficina de Comunicaciones Estratégicas.

Figura 2. Estructura orgánica comunicaciones de la Policía. Policía Nacional.

Figura 3. Imagen programa seguridad al día. Policía Nacional – Oficina de Comunicaciones Estratégicas.

Figura 4. Imagen revista. Policía Nacional – Oficina de Comunicaciones Estratégicas.

Figura 5. Imágenes de la página web y la Polired de la Policía. Policía Nacional – Oficina de Comunicaciones Estratégicas.

Figura 6. Imagen de la red de emisoras. Policía Nacional – Oficina de Comunicaciones Estratégicas.

Figura 7. Panel móvil de la emisora. Policía Nacional – Oficina de Comunicaciones Estratégicas.

Figura 8. Imagen cortometraje héroes anónimos. Policía Nacional – Oficina de Comunicaciones Estratégicas.

Figura 9. Kit ciclo vías seguras. Plan Integral Policial para la Seguridad del Ciudadano Corazón Verde.

Figura 10. Imagen entornos de interacción. Policía Nacional - Comunicaciones estratégicas.

Figura 11. Propuesta valla. Plan Integral Policial para la Seguridad del Ciudadano – Corazón Verde.

Figura 12. Vehículo policial con impresos. Plan Integral Policial para la Seguridad del Ciudadano – Corazón Verde.

Figura 13. Imagen redes sociales. Plan Integral Policial para la Seguridad del Ciudadano – Corazón Verde.



## RESUMEN

En este documento va a encontrar la forma como las comunicaciones integradas de marketing pueden aportar a cualquier organización en el posicionamiento, credibilidad y confianza de sus clientes, así mismo, se puede identificar la forma como están constituidas las comunicaciones en la Policía Nacional y como se pueden mejorar su desempeño teniendo en cuenta un concepto de 360 grados de comunicación, que aporta de forma directa a la buena relación ciudadano y la Institución, que tendrá como fin la mejora en la percepción de seguridad ciudadana.

Palabras claves: *Policía Nacional de Colombia; comunicación integrada de marketing; 360 grados de comunicación; comunicaciones; estrategia; concepto; medios alternativos de comunicación; medios masivos de comunicación.*

## INTRODUCCIÓN

Las instituciones del Estado, con el liderazgo del Ministerio de Tecnologías de Información y Comunicaciones y el Ministerio de Defensa, vienen implementando diferentes estrategias de comunicación alineadas con la Política Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana (PNSCC), donde se definen tareas específicas para la Policía Nacional con el fin de mejorar los niveles de percepción y seguridad ciudadana.

La Policía Nacional, en el marco de esta política, tiene líneas de acción que establecen la modernización y unificación de los sistemas de comunicación para el servicio de los ciudadanos, así como para la construcción de la confianza y el fortalecimiento de la credibilidad de la Institución y de sus integrantes, basadas en razón de una conducta ética y eficiente frente a las dinámicas sociales.

Es así como la gestión de la comunicación a nivel interno y externo, es un elemento transversal y fundamental para el éxito en el servicio de Policía, gestión que se inició en el año 2006, cuando se adoptó un modelo gerencial denominado “Sistema de Gestión Integral” y se fortaleció en el año 2009 a partir del lineamiento general de política de la Policía Nacional número 6, Liderazgo Institucional y Comunicaciones Estratégicas.

De esta manera, en el marco del Comité de Revisión Estratégica e Innovación Policial (CREIP) y en armonía con el Plan Integral Policial para la Seguridad del Ciudadano - Corazón Verde (PIPSC-CV), se identificó la necesidad de generar nuevas estrategias de comunicación que de

acuerdo con los principios y ejes del Sistema de Comunicaciones de la Policía Nacional, motiven la cooperación, participación de la ciudadanía y la modernización de la imagen de la Institución.

Este proceso de investigación y consolidación de propuesta, integra un concepto insight que moderniza el concepto que se venía implementando al interior de la Institución, que presenta los atributos de la marca Policía Nacional, como una organización cuyo servicio es respetuoso, efectivo e incorpora elementos innovadores en la comunicación que evidencian su cercanía con la comunidad y que a su vez da continuidad a la transformación de la marca.

## **1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La Policía Nacional de Colombia es la entidad encargada de velar por el ejercicio de los derechos y libertades públicas y la convivencia pacífica. Actualmente cuenta con un alto nivel de posicionamiento en el ámbito internacional, situación adversa en lo local, debido a que algunas de las funciones de la institución riñen con la conformidad de los ciudadanos o no son de competencia directa de la institución como por ejemplo; comparendos, cierre de establecimientos, el restablecimiento del orden social, entre otras.

Otro factor determinante que influye en la imagen de la institución es el desconocimiento que tiene el ciudadano al no diferenciar las actividades exitosas que realiza la Policía Nacional, que en ocasiones son atribuidas a las fuerzas militares (Ejército Nacional, Fuerza Aérea Colombiana o la Armada Nacional). Así mismo, influye en el posicionamiento la falta de pasión, interés, pertenencia y compromiso en el desarrollo de las funciones de algunos de sus integrantes.

Debido a esto, se hace necesario identificar los factores que al interior de las estrategias de comunicación que se vienen implementando, no funcionan de forma adecuada en la Institución, con el fin de realizar un fortalecimiento al proceso de divulgación de los mensajes que mejoren la credibilidad, confianza y posicionamiento de la Policía Nacional en todo el territorio colombiano, aprovechando tanto los medios masivos de comunicación como los alternativos.

## 1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

El problema que se plantea con esta investigación es: ¿Cómo mejorar los niveles de credibilidad y confianza de la Policía Nacional, teniendo como base el concepto de una comunicación en 360 grados y aprovechando los conocimientos y experiencias adquiridas a través de la Oficina de Comunicaciones Estratégicas y las necesidades y expectativas del policía y el ciudadano?.

## 1.2 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

¿Cómo viene funcionando la plataforma integral de medios de la Policía Nacional?

¿Qué tipo de formatos viene implementando la Policía Nacional en los medios masivos y alternativos de comunicación?

¿Qué influencia tienen los mensajes emitidos a través de la plataforma integral de medios a nivel interno y externo de la institución?

¿Qué hace la Policía Nacional para transmitir un mensaje específico a públicos segmentados?

¿Utiliza la Policía Nacional espacios que frecuentemente ocupa la ciudadanía para entregar mensajes institucionales?

¿Qué mensajes viene transmitiendo la Policía Nacional, a través de las diferentes piezas gráficas?

¿Cuál es la aceptación del mensaje todos con el mismo corazón?

¿Cuál es mensaje que se transmite en todo el país de la Policía Nacional?

¿Cómo es la estructura orgánica de las dependencias de comunicaciones estratégicas de la Policía a nivel nacional?

¿Qué nivel de profesionalismo tienen los integrantes de las dependencias de comunicaciones estratégicas?

## **2. OBJETIVOS**

### 2.1 Objetivo General

Proponer acciones que permitan fortalecer el plan de comunicaciones para incrementar la credibilidad, confianza y posicionamiento institucional, que generen un impacto en el policía y el ciudadano, aprovechando los medios masivos y alternativos de comunicación.

### 2.2 Objetivos Específicos

Proponer nuevas herramientas para la plataforma integral de medios, mejorando los formatos a través de los cuales vienen pautando en televisión, radio, impresos, internet y cine.

Referenciar el estado actual de la marca Policía Nacional, de acuerdo a los diferentes mensajes que se emiten a través de los medios.

Generar iniciativas que permitan dar utilidad a los medios alternativos de comunicación, con el fin de impactar de forma directa segmentos específicos que reciben a diario el servicio de policía.

Indagar sobre el desempeño del funcionamiento de las oficinas de Comunicaciones Estratégicas de la Policía Nacional en todas las unidades del País.

### **3. JUSTIFICACIÓN**

La Policía Nacional, define en su Lineamiento de Política 6 Liderazgo Institucional y Comunicaciones Estratégicas que: La comunicación es un proceso que lleva a una acción y es el mecanismo que sustenta la interacción de la Institución con los individuos. Por lo tanto, es un proceso por dos (2) razones fundamentales:

- Es a través de ella que los individuos organizan e interpretan sus impresiones sensoriales (los 5 sentidos) con el objeto de dar significado a su entorno y a los mensajes que se comunican.
- Su gestión se debe hacer a través de actividades hiladas e integradas para que se logren acciones y cambios de comportamientos.

De igual forma establece que, “La información institucional, es una transacción unidireccional de datos emitidas de una forma concreta, clara y concisa que se sustenta en significados intencionales con el fin de producir conocimiento.” Y que “La Comunicación Estratégica, es el eje que permite vincular la actividad de una organización con las realidades y percepciones de sus diferentes públicos externos e internos.”

La oficina de Comunicaciones Estratégicas cuenta con cuatro áreas que desarrollan acciones enfocadas al cumplimiento de las metas en materia de convivencia y seguridad ciudadana, una de estas áreas está conformada por la plataforma integral de medios que

apoya el cumplimiento de los objetivos, a partir de la gestión de los recursos, de los medios de información y la interacción de la Policía Nacional con la comunidad para generar vínculos, logrando que la sociedad se integre, participe y coopere.

Debido a esto y basado en los resultados de un diagnóstico realizado luego de referenciar diferentes unidades de Policía del país, se observó la necesidad de fortalecer la imagen de la Policía Nacional, razón que generó la iniciativa de buscar un concepto innovador que apoye el posicionamiento a través de la comunicación en 360°, que impacte a nivel interno y externo de la institución.

Además, es necesario enfatizar que no se deben disgregar las acciones de comunicación internas y externas de la institución como elementos disímiles, ambas deben tener su orientación desde los objetivos y las estrategias implementadas, que se interrelacionan constantemente y que debe comunicar siempre un mensaje unificado, constante y coherente que garantice el alcance de las metas trazadas en la mega institucional.

Si bien la institución tiene un flujo constante de información a nivel interno, se busca potencializar los mensajes enviados a través de la plataforma integral de medios de la Policía Nacional a la comunidad, buscando el éxito de las acciones sociales, vinculando las comunidades en la ejecución de las actividades y la evaluación constante de las estrategias de comunicación en el servicio de Policía.



Es así que este proyecto busca dinamizar las actividades que desarrolla la Policía Nacional en procura de mejorar la percepción de seguridad en el territorio colombiano, así mismo, garantizar la entrega de mensajes a través de todos los medios de comunicación, que van a permitir evidenciar una institución dispuesta y adaptada a las exigencias sociales en materia de comunicación, optimizando la utilización de los recursos técnicos y tecnológicos que garantice el impacto esperado.

Por esta razón, se hace necesario implementar una comunicación en trescientos sesenta grados (360°), que hace referencia al manejo inteligente, estratégico, integral y armónico de las comunicaciones que se dirigen a los diferentes públicos, integrando los medios masivos - ATL (emisoras, televisión, cine, internet e impresos) y los medios alternativos de comunicación – BTL (entre los que se encuentran propuestos al final de este documento; las redes sociales, los entornos de interacción, las auxicarpas, las vallas creativas, alianzas estratégicas, ciclovías seguras, tramos seguros, merchandising, suvenires, la red PNVCC y mensajes de transparencia en el servicio de policía con el “Soy honesto, ¿y usted? ).

## 4. MARCO CONCEPTUAL

### 4.1 COMUNICACIÓN INTEGRADA DE MARKETING (CIM)

#### 4.1.1 HISTORIA DE LAS COMUNICACIONES INTEGRADAS DE MARKETIG

Las comunicaciones integradas de marketing, tienen diversas historias que podrían dar un referente claro de su aplicación en las estrategias de mercadeo y posicionamiento de marcas, sin embargo la historia más relevante quizás remitiéndose a las guerras mundiales, en este caso en la segunda guerra mundial lo que significó para los Estados Unidos, en términos de comunicación y el impacto social de este acontecimiento, refleja un comportamiento segmentado de acuerdo a cada rol que tenían las personas en su vida cotidiana, es así como lo narra Don Schultz (2007):

Pero estalló la guerra, y una de las transformaciones más aceleradas de la cultura popular altero para siempre la cultura del país. El primer programa de comunicaciones de marketing integradas tal vez haya sido la arrolladora campaña de propaganda que barrió con las dudas acerca de la intervención norteamericana en asuntos foráneos y alistó a cada hombre, mujer y niño en el esfuerzo bélico. (Irónicamente, las lecciones que se pudieron aprender entonces fueron olímpicamente ignoradas en los 40 años siguientes.) Los medios existentes, y algunos inventados para ese propósito, tenían un solo mensaje: derrotar a las potencias del Eje. Y no se procuraba afectar sólo las actitudes, sino también las conductas. Mientras los norteamericanos aprendían a odiar a Hitler, a burlarse de Mussolini y a despreciar a Tojo, también aprendían las

nobles virtudes de la disciplina, la abnegación y la responsabilidad individual. Los jóvenes se alineaban para alistarse en las fuerzas armadas. Los niños tallaban siluetas con forma de aviones enemigos para adiestrar los vigías y gastaban sus preciosas monedas en timbres para bonos de guerra. Los mayores custodiaban las costas y patrullaban las acalles. Las amas de casa juntaban grasas para cocinar, ahorraban papel y hojalata, y trabajan en la industria bélica, mientras las abuelas cuidaban los niños de día, y de noche cocinaban para colaborar con las fuerzas armadas. (p.25)

Interpretando esto, es claro que los medio de comunicación jugaban un papel fundamental en estos aconteceres cotidianos, el apoyo con impresos como prensa y revistas, programas radiofónicos y cinematográficos, generaban que estos comportamientos sociales tuvieran una mayor relevancia que afianzaban un patriotismo de sentido mutuo.

Es así, que se evidencia que en hechos históricos mundiales y en los países más influyentes en comportamientos de consumo, ya se justificaban para esa época la importancia de las comunicaciones integradas de marketing, aprovechando ciertos valores sociales e intereses comunes para generar una mayor difusión, conocimiento y apropiación de un objetivo general, donde al final cada persona siempre estaba comunicando y masificando un mismo fin.

#### 4.1.2 LA MEZCLA DE MERCADEO Y LA COMUNICACIÓN INTEGRADA DE MARKETING

Luego de la identificación de un público objetivo, la segmentación del mercado y las necesidades que se pueden suplir de acuerdo a las capacidades y posicionamiento de una compañía, empresa o marca, se definía entonces una buena mezcla de mercadeo; producto, precio, plaza y promoción, donde a partir de estos cuatro elementos se construye todo un proceso secuencial dependiente uno del otro en esta cadena.

Así mismo se define en conceptos de mercadeo este proceso como marketing mix, donde académicos, grandes universidades y profesionales en mercadeo dan diversos significados a estas acciones. La Harvard Business Essentials (2007), define: “Este incluye el producto, el lugar, el precio y la promoción, que representan las herramientas que se usarán para tratar de alcanzar los objetivos del mercado buscado” (p.22).

La consolidación o cumplimiento de estos objetivos requiere que cada uno de estos grandes eslabones se articulen de forma armónica y coherente, sin embargo es de tener en cuenta y para el estudio en materia, que la fase de promoción, es donde se concentra todo el proceso de comunicación y publicidad de la puesta en venta de un producto o en marcha la prestación de un servicio, por esta razón es importante entender, no solo que un producto con una buena pauta e inversión en publicidad va a tener el éxito esperado.

Por tal motivo se requiere de un trabajo integrado en materia de comunicaciones que se vea inmerso tanto en la promoción, como en el lugar de la toma de decisión de la compra o sitio

donde se presta el servicio, entender los entornos que habitan los clientes, como interactúan en su día a día, y saber que esperan al momento de recibir un servicio o cuándo se pueden abordar para dar a conocer lo que esperan de un producto, así mismo unificando los mensaje en todos los lugares donde se genere una interacción con la marca.

Para lograr esta buena interacción de comunicaciones integradas de marketing, se requieren diversos cambios de cultura y pensamiento en algunos departamentos o áreas de las organizaciones, con el fin de entender que no solo se comunica en el momento que se pone un producto en una pauta o una góndola de un supermercado, si no que en ocasiones requiere de que el mismo director financiero entienda para que fue construido un servicio o producto. Inma Rodríguez Ardura (2007) afirma:

Con todo, queda constatado que la comunicación integrada en el marketing requiere de algo más que coordinación táctica de los instrumentos de comunicación de marketing, pues conlleva el establecimiento de principios y guías de relación con el mercado, la realización de inversiones con las que hace efectiva la integración, así como la introducción de cambios en la estructura organizativa. (p.32).

Este cambio de culturas puede generar diversos problemas o dificultades en su ejecución que se podrían ver reflejados en algunos procesos que se evidencian en la implementación y correcta aplicación de la comunicación integrada de marketing, entre estas se resaltan; 1) diferencia entre comunicación, publicidad, relaciones públicas, mercadeo, venta, mercadeo electrónico, entre otras, ejecutando como actividades independientes, 2) la promoción,

tácticas de activación de marca, los aspectos creativos, patrocinios, entregados a diferentes agencias externas y nunca interactúan entre ellas y 3) el desconocimiento del fin por el cual trabajan las personas en cada una de las áreas, grupos o departamentos de una compañía, empresa, institución u organización.

Finalmente es necesario hacer referencia que si en la mezcla de mercadeo se interpretan los objetivos que en materia de comunicación se establecieron y el rol de cada proceso frente a estos, se podrá posicionar una marca o presar un mejor servicio de acuerdo a lo que esperan los clientes.

#### 4.1.3 LA IMPORTANCIA DE LA COMUNIACIÓN INTEGRADA DE MARKETING

Las organizaciones para lograr el cumplimiento de los planes de comunicación y de mercadeo que se proyectan, construyen alrededor de sus marcas unas estrategias focalizando sus esfuerzos en los diferentes públicos a los que quieren impactar, y al mismo tiempo de acuerdo a la segmentación que realizan, lograr atraer nuevos clientes y mantener los que ya consumen de forma permanente sus productos.

Para el éxito de estos compromisos se requiere ya no solo construir una buena estrategia de comunicación que integre las herramientas de los medios masivos, el sitio web, un buen producto, un buen precio, etc. Si no que se requiere de una articulación de todos los que integran y tienen relación con el producto final. Esto abarca también una buena táctica en los medios alternativos de comunicación logrando una articulación de los masivos y

alternativos, que sumado al conocimiento pleno de toda una compañía se pueda posicionar una marca de forma ideal. Inma Rodríguez Ardura (2007) afirma:

Precisamente el principal atractivo de la comunicación de marketing integrada reside en su preocupación por que los distintos mensajes que se transmiten al mercado permitan un posicionamiento único y diferencial respecto a la competencia, lo que se consigue a partir de la definición de un guion de actuación común o un hilo conductor al que se ciñen todas las iniciativas de comunicación. Independientemente de la acción de marketing que se haya de realizar, del mensaje formulado y del público objetivo al que está se dirige, se busca que todos los elementos de relación utilizados transmitan significados coherentes entre sí. (p.32).

Es así que interpretando esta afirmación, se deben tener en cuenta los aspectos que le competen a todos los integrantes de una institución u organización y la iniciativa estratégica que se implemente o apropie para una buena comunicación, designe a cada área, grupo y persona que rol debe cumplir en el marco de la ejecución de estos objetivos, que se verán reflejados en el posicionamiento, credibilidad, confianza y afecto sobre una marca, producto o servicio.

## 4.2 COMUNICACIÓN EN 360 GRADOS

A medida que las comunicaciones e integran para un buen proceso de mercadeo, se definen al mismo tiempo formas de transmitir los mensajes de acuerdo a los espacios físicos y virtuales con los que interactúan los clientes o público objetivo. Esto requiere saber dónde y cuándo comunicar a través de los diferentes medios que se puedan utilizar y aprovechar. Por tal motivo se requiere optimizar e integrar los diferentes canales que tienen y existen.

La Comunicación en 360° busca integrar la mezcla promocional (publicidad, promoción de ventas, venta personal, propaganda relaciones públicas, entre otros) para proyectar objetivos, posicionar, crear, convocar e informar a través de la planeación y una comunicación estratégica la integración de todos los mensajes creados por la empresa y que son transmitidos por varios departamentos, para generar una interacción entre el público objetivo y la comunicación. Fernando Véliz Montero (2008), afirma:

La comunicación en 360 grados es una estrategia que se vale de un modelo de intervención que tiene entre sus características, permeabilidad y flexibilidad.

Permeabilidad, porque debe captar la realidad y necesidades del entorno, de las diversas audiencias, y responder a ellas con distintas alternativas de acción, tanto en el campo de los mensajes como de los soportes comunicacionales. Y flexibilidad, porque cada organización es un caso y las reglas se construyen dependiendo de múltiples variables: metas, audiencias, estilo de mensajes, soportes comunicacionales, presupuesto, tiempos de acción, cultura organizacional entre otras. (párrafo 5).



#### 4.2.1 ¿POR QUÉ COMUNICACIÓN EN 360?

De acuerdo a como lo plantea Javier López Piriz, en el libro nuevas tendencias en comunicación:

Debido a los nuevos soportes publicitarios y las nuevas tecnologías, cada vez se hace más evidente la necesidad que tienen las empresas de hacer una comunicación integrada que cubra todos los panoramas existentes a través de publicidad convencional, interactiva, digital o alternativa.

Existen diversas formas de llegar a un público objetivo, aunque la imagen es un punto importante, actualmente se debe comunicar no solo los productos o servicios que se ofrecen y sus atributos, pues la sociedad exige saber en dónde se fabrican, bajo qué condiciones, como es su distribución y cuáles son las necesidades que se están satisfaciendo (físicas y mentales). Estos interrogantes convierten el concepto de comunicación de 360 en algo fundamental en el momento de construcción de marca pues la globalización presenta una gran variedad de consumidores con culturas diferentes, en las que cada una tiene motivaciones y necesidades puntuales. (p.26).

Debido a todo lo planteado en este capítulo, es importante tener en cuenta que la comunicación en 360 grados, requiere no solo que a través de una pauta de televisión donde se hable de los atributos de un producto o un servicio, un impreso que exprese todas las capacidades de una compañía, hacer sonreír a las personas con una buena cuña radial, emplazar la marca en un programa reconocido, poner vallas en toda la ciudad, entre otras

actividades, sino que todos los integrantes de la compañía entiendan que con sus comentarios, comportamientos están afirmando la calidad del servicio o producto, además un mal comentario de una persona que esté inmersa en algún proceso de la estrategia de comunicación, puede echar a la basura un trabajo arduo y mucho dinero invertido.

#### 4.3 OFICINA DE COMUNICACIONES ESTRATÉGICAS DE LA POLICÍA NACIONAL

La Policía Nacional en su estructura orgánica cuenta con catorce (14) direcciones que dentro de su misionalidad se encuentran enfocadas a operar en el ámbito estratégico, táctico y operacional el servicio de policía con el fin de mejorar las condiciones de seguridad de todos los colombianos, así mismo, cuenta con cinco (5) oficinas asesoras, las cuales son las encargadas de asesorar al mando institucional en la toma de decisiones frente a diferentes procesos que facilitan generar acciones de mejora frente a las exigencias del día a día en los factores de tecnología, comunicaciones, entre otras.

Es así que dentro de estas oficinas asesoras se encuentra la *Oficina de Comunicaciones Estratégicas*, que según lo establecido en el Tomo 6 de la Policía Nacional, define que:

De acuerdo con el Artículo 1 de la Resolución 02994 del 2 de octubre de 2009, por la cual se determina la estructura organizativa y las funciones de la Oficina de Comunicaciones Estratégicas, tiene la misión de asesorar, definir y gerenciar la visión, la política y la responsabilidad en conjunto con la gestión de las comunicaciones y las relaciones de la Policía Nacional, con el propósito de fortalecer la cultura de servicio respetuoso, efectivo y cercano al ciudadano, incrementar los niveles de credibilidad, confianza y posicionamiento en la Institución y fortalecer las relaciones con la sociedad para consolidar la convivencia y seguridad ciudadana. (p. 42).

Así mismo, esta oficina cuenta en su interior con una estructura que permite realizar un despliegue de las acciones de comunicación que se realizan tanto a nivel interno como externo de la Institución, es así que está compuesta por cuatro áreas de trabajo; 1) Gestión de vínculos con la comunidad, 2) Gestión de relaciones estratégicas, 3) Gestión de comunicación organizativa y 4) *Plataforma Integral de medios*. Esta última es la encargada del diseño, producción y pauta de las piezas gráficas y audiovisuales de la Policía, así como la ejecución de las diferentes pautas.

#### 4.3.1 PLATAFORMA INTEGRAL DE MEDIOS

Se define de acuerdo a lo establecido en el Tomo 6 de la Policía Nacional, “la plataforma integral de medios responde a la integralidad de función (información y participación), formato (digital, audiovisual e impreso) y a su cobertura con diferentes públicos (para fortalecer la cultura institucional o los vínculos con la comunidad)”. (p.91)

Uno de los principales objetivos es mantener un equilibrio entre los medios de información y participación ya que son complementarios y es a través del segundo que se gestiona la integración de los miembros de la Institución con la comunidad.

*Por función estratégica*

*Medios de información:* son aquellos que tienen una transacción unidireccional de datos emitida de una forma concreta, clara y concisa con el fin de producir conocimiento.

*Medios de participación:* son aquellos que tienen un proceso de interacción entre diferentes públicos, a través de estos medios se buscan comportamientos en los participantes, que repercutan en el desarrollo eficiente de los procesos, la producción efectiva de ideas y la presencia decidida en la consecución de los logros institucionales, al igual que por parte de la comunidad, integración, cooperación y cultura de prevención. Algunos formatos pueden ser: comités, reuniones, conferencias, seminarios, talleres, etc.

#### *Por Formato*

Por formato los medios pueden ser: impresos y publicaciones, medios digitales, audiovisuales, y medios radiofónicos.

*Medios impresos:* la Institución realiza periódicos, revistas, publicaciones, folletos, volantes, afiches, cartillas, boletines y en general, piezas cuya finalidad es transmitir información oportuna con una periodicidad que permita hacerle seguimiento en el tiempo. Por otro lado, se realizan publicaciones cuya finalidad es presentar resultados, generar una memoria institucional, difundir políticas institucionales, entre otros.

Estas publicaciones, por lo general, se realizan anualmente y su distribución se hace de acuerdo con la pertinencia del tema y a la definición de la unidad que realiza la publicación. En los medios impresos se debe tener en cuenta la precisión y extensión de los contenidos de acuerdo con los diferentes públicos y formatos, al igual que un efectivo proceso de

distribución que garantice el acceso a ellos. Los impresos tienen la ventaja de la durabilidad en el tiempo y la posibilidad de duplicar su lectura ante varios lectores por publicación.

*Medios digitales:* el punto de acceso más importante a los medios digitales es el Internet, lo que hace que todavía no sea un medio totalmente masivo y que dependa del nivel de conectividad del público receptor. Es una herramienta rápida, económica, llena de recursos y fácil de poner en marcha, aunque al mismo tiempo, se mueve en un mundo en el que el público está expuesto a una variedad ilimitada de contenidos por lo que hay que ser verdaderamente estratégicos en su producción para lograr el efecto deseado.

*Medios audiovisuales:* son aquellos medios que se basan en imágenes y sonidos para expresar la información, y permiten ver los hechos y a sus protagonistas sin necesidad de estar presente. Dentro del formato audiovisual se encuentran los noticieros, documentales, reportajes, entrevistas y programas que presentan diferentes temáticas de interés.

*Medios radiofónicos:* por estos medios es posible suministrar las primeras noticias de un acontecimiento por su carácter de inmediatez y prontitud. Esto permite emitir la información relevante que se quiere comunicar para conocer sus necesidades frente al servicio policial.

*Por objetivo estratégico*

*Medios para fortalecer la comunicación organizativa:* son aquellos que se dirigen a los miembros que conforman la Institución. Con estos medios se busca aumentar el

conocimiento institucional y reforzar la cultura policial. A través de estos medios se envían temáticas claves sobre campañas internas, proyectos transversales que desarrollan las diferentes unidades y aspectos destacables sobre el acontecer interno de la Policía Nacional.

*Medios para consolidar los vínculos con la comunidad:* son aquellos que se dirigen a la comunidad en general. Estos medios buscan fortalecer la imagen y reputación de la Policía Nacional y acercarla a la ciudadanía. A través de estos medios se muestran los logros de la Institución, operativos, mejoras, sus dirigentes y todas las acciones que se toman para el cumplimiento de la visión y de la MEGA de la Institución.

## **5. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

Para realizar un buen diagnóstico y generar propuestas de mejoramiento alrededor de este proceso, se recurrió la investigación Cuantitativa y Cualitativa Descriptiva – Explicativa, que se basa fundamentalmente, en explicar una situación concreta dando a conocer rasgos más peculiares o diferenciadores de un tema específico. Así mismo a nivel explicativo, se definen las causas y el efecto, también generar información de un aspecto de la realidad dando a conocer su significado, es así que a través de entrevistas, encuestas y consulta de expertos (DELPHI), se indagará sobre el estado actual de las comunicaciones de la Policía Nacional, el análisis de diferentes conceptos y variables para generar acciones de mejora.



## 6. DISEÑO METODOLÓGICO

Luego de establecer los temas tratados, se determinó realizar una indagación sobre los procesos actuales de la Policía Nacional en materia de comunicación y las diferentes tendencias en mercadeo y publicidad que se vienen implementando a nivel organizacional y enfocar estos dos aspectos en este trabajo.

Para llevar a cabo esta investigación de tipo Cuantitativa y Cualitativa Descriptiva - Explicativa, se acudió la consulta bibliográfica, a la aplicación de entrevistas a profundidad con policías en general y dos de los encargados de dinamizar la Plataforma Integral de Medios de la Policía Nacional, un oficial y un mando ejecutivo (de los cuales se reserva la información debido a al interés académico de esta investigación), así mismo se realizaron diferentes entrevistas a los integrantes de las Oficina de Comunicaciones Estratégicas en Medellín, Bogotá, Buenaventura, Tolima y Nariño. Estas entrevistas se realizaron con el fin de entender las actividades que se venían realizando al interior de esas unidades y recepcionar las necesidades de la ciudadanía en materia de credibilidad y confianza.

Con respecto a las evidencias de estas entrevistas y las respuestas adquiridas por parte de ellos y las problemáticas tratadas, no van a ser referenciadas de forma explícita en la investigación, debido a los niveles de confiabilidad que se requieren en este tipo de información, la cual puede ser usada por personas para sacar provechos personales en aspectos que pueden generar daño antijurídico en el Estado, específicamente en la Policía Nacional.

Sin embargo en el caso de las encuestas realizadas a los policías y la ciudadanía en general, estas reposan en el archivo de esta Institución para realizar algún tipo de consulta si es requerida.

## **6.1 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

### **6.1.1 ENTREVISTA A LOS POLICÍAS Y LOS CIUDADANOS**

Las entrevistas realizadas a los diferentes integrantes de la Institución y a la ciudadanía, fueron orientadas desde 2 aspectos, *el primero a nivel interno*, con el fin de identificar de acuerdo a las necesidades que tienen los policías que reciben a diario mensajes de parte de la Policía Nacional, frente a lo que requieren escuchar y recibir como información de parte del alto mando institucional así como las diferentes políticas gubernamentales que afectan su quehacer diario. *El segundo aspecto a nivel externo*, donde se profundizó de manera que la comunidad diera de manera informal, un concepto sobre lo que percibía como marca Policía nacional y algunas de las expectativas que tienen algunos gremios de parte de lo que realiza esta institución, en aspectos como la seguridad, la corrupción, la presencia cercana de los policías, el nivel de atención a sus necesidades, entre otras.

Vale la pena mencionar que sumado a estas técnicas se realizaron trabajos de observación sobre diferentes piezas, gráficas y audiovisuales que ha venido utilizando la Policía Nacional para transmitir sus mensajes, así como una consulta bibliográfica focalizada sobre lo que viene realizando la Institución para mejorar los procesos de comunicación.

### **6.1.2 CONSULTA A EXPERTOS**

Se entrevistaron diferentes expertos en el tema de comunicaciones en la Policía Nacional, entre ellos al Jefe de la Oficina de Comunicaciones estratégicas para su momento Coronel

Guillermo Barón, quien referenció pautas específicas de lo que se venía realizando al interior de la Policía Nacional en el aspecto de Comunicaciones y algunas necesidades evidenciadas alrededor de este tema, de igual forma se quería conocer de primera mano las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas que enfrentaba la comunicación de una institución de estas características.

### 6.1.3 ENCUESTAS

Se diseñaron dos encuestas, una dirigida a los ciudadanos y otra a los policías; en la de la ciudadanía se establecieron seis (6) preguntas, direccionadas a determinar la efectividad del servicio que prestan los policías en su comunidad y evidenciar la presencia cercana de los que están adscritos a sus jurisdicciones. Con respecto al instrumento diseñado para los policías se definieron treinta y dos (32) preguntas con el fin de verificar su estabilidad laboral y emocional en la institución, así como identificar si las actividades que se vienen realizando en el aspecto de comunicaciones han venido impactando de forma efectiva en cada uno de ellos.

Se realizaron un total de 998 encuestas a ciudadanos y 1.722 a policías en 19 municipios del País, con el apoyo del Comité de Revisión Estratégica en Innovación Policial (CREIP), A continuación se evidencian los modelos de encuestas aplicadas:

*Ciudadanos*

INFORMACIÓN ENCUESTADO						
EDAD	GÉNERO	ESTADO CIVIL	BARRIO		ESTRATO	
<b>FINALIDAD</b>						
Para la Policía Nacional es muy importante conocer su opinión acerca de algunos temas necesarios y pertinentes para el cumplimiento de la misión institucional. La siguiente encuesta consta de seis (6) preguntas, en la cual usted deberá marcar con una (X) sobre la opción que considere se ajusta a su opinión.						
<b>PREGUNTAS</b>						
¿Considera que la Policía Nacional atiende los requerimientos de la comunidad en forma oportuna y eficaz?	1	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA
¿Por qué?:						
¿Considera que los policías son responsables, comprometidos e idóneos para el trabajo que realizan?	2	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA
¿Por qué?:						
¿Considera que los policías inspiran respeto, seguridad y confianza?	3	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA
¿Por qué?:						
¿Considera que los policías son honestos y transparentes con la labor que realizan?	4	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA
¿Por qué?:						
¿Considera que los policías son solidarios con la comunidad?	5	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA
¿Por qué?:						
¿Considera que el lenguaje institucional utilizado por los policías permite el acercamiento con la comunidad?	6	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA
¿Por qué?:						

Gracias por su amable opinión

En busca del mejoramiento de la capacidad preventiva, proactiva y la cultura institucional para impactar en la percepción del servicio

**“La transparencia en esta encuesta, contribuirá a mejorar las fuerzas del bien por una Colombia mejor”**

## POLICÍA NACIONAL DE LOS COLOMBIANOS, TODOS CON EL MISMO CORAZÓN

### Policías

INFORMACIÓN ENCUESTADO						
GRADO	TIEMPO EN EL GRADO	TIEMPO EN LA UNIDAD	SEXO	ESPECIALIDAD	ESTADO CIVIL	
FINALIDAD						
Para la Policía Nacional es muy importante conocer su opinión acerca de algunos temas necesarios y pertinentes para el cumplimiento de la misión institucional. La siguiente encuesta consta de 33 preguntas, en la cual usted deberá marcar con una (X) sobre la opción que considere se ajusta a su opinión.						
PREGUNTAS						
¿Considera que las directivas, ordenes de servicio e instructivos son documentos concisos prácticos y oportunos que le permiten planear la actividad de policía?	1	SIEMPR E	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA
¿Por qué?:						
¿Considera que los comités de vigilancia son un espacio efectivo para la planeación y mejoramiento del servicio?	2	SIEMPR E	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA
¿Por qué?:						
¿Considera que en su Unidad existe un mecanismo para difundir, actualizar y apropiar la doctrina?	3	SIEMPR E	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA
¿Por qué?:						
¿Considera que la institución cuenta con mecanismos efectivos para anticipar y contrarrestar fenómenos delincuenciales (BACRIM, extorsión, narcotráfico, etc.)?	4	SIEMPR E	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA
¿Por qué?:						
¿Considera que cuenta con las herramientas necesarias para resolver los diferentes casos de policía de manera inmediata y en el sitio?	5	SIEMPR E	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA
¿Por qué?:						
¿Considera que la institución realiza planeación para la ejecución, verificación y control del servicio de policía?	6	SIEMPR E	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA
¿Por qué?:						
¿Considera que la política de integridad policial (disciplina, ética, principios y valores institucionales), ha logrado impactar en la conducta del hombre policía?	7	SIEMPR E	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA
¿Por qué?:						
¿Considera que al aplicar el Modelo Estándar de Control Interno relacionado con el autocontrol, autogestión y autoevaluación, aumenta sus competencias en la prestación del servicio de policía?	8	SIEMPR E	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA
¿Por qué?:						

¿Frente a un caso de policía, toma usted la iniciativa para resolver la situación o espera a que su compañero o comandante asuma el liderazgo?	9	SIEMPR E	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA
¿Por qué?:						
¿Considera suficiente el conocimiento otorgado en las Escuelas de Policía, para poder ejercer el mando y liderazgo?	10	SIEMPR E	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA
¿Por qué?:						
¿Considera que el sistema de evaluación y calificación del desempeño profesional (Decreto 1800 de 2000) que realiza su superior inmediato, es coherente y objetivo para su escalafón?	11	SIEMPR E	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA
¿Por qué?:						
¿Cree que la cultura institucional impacta el servicio de policía?	12	SIEMPR E	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA
¿Por qué?:						
¿Usted recibe apoyo jurídico de la Institución para la resolución adecuada de los motivos de policía?	13	SIEMPR E	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA
¿Por qué?:						
¿El apoyo de Investigación Criminal e Inteligencia Policial es oportuno para el servicio de policía (focos delincuenciales)?	14	SIEMPR E	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA
¿Por qué?:						
¿Utiliza para el servicio de policía una lista de chequeo de acuerdo a los procedimientos establecidos en la suite visión empresarial (SVE)?	15	SIEMPR E	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA
¿Por qué?:						
¿Los turnos de vigilancia en la actualidad le permiten tener espacios de capacitación y tiempo para compartir con su familia?	16	SIEMPR E	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA
¿Por qué?:						
¿En su jurisdicción existe un medio donde la comunidad evalúe permanentemente la prestación del servicio de policía?	17	SIEMPR E	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA
¿Por qué?:						
¿Elabora un diagnóstico de su jurisdicción para prestar el servicio de policía?	18	SIEMPR E	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA

¿Aplica herramientas de la gestión territorial DMS para su servicio policial?	19	SIEMPR E	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA
¿Por qué?:						
¿Los elementos suministrados para el servicio, son útiles y adecuados para el mismo?	20	SIEMPR E	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA
¿Por qué?:						
¿Se brinda la capacitación adecuada para el empleo y conservación de los elementos suministrados para el servicio?	21	SIEMPR E	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA
¿Por qué?:						
¿El mantenimiento y sostenimiento de los elementos asignados para el servicio es oportuno y de calidad?	22	SIEMPR E	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA
¿Por qué?:						
¿La infraestructura de las instalaciones policiales (alojamiento, parqueaderos, seguridad, salubridad), cumple con las necesidades de bienestar para la prestación del servicio?	23	SIEMPR E	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA
¿Por qué?:						
¿Cómo califica la efectividad en la respuesta a los requerimientos y solicitudes de elementos realizados por usted, para atender las necesidades del servicio de Policía?	24	SIEMPR E	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA
¿Por qué?:						
¿Cree que la cultura institucional impacta el servicio de Policía?	25	SIEMPR E	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA
¿Por qué?:						
¿Conoce y entiende el modelo de cultura institucional?	26	SIEMPR E	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA
¿Por qué?:						
¿Los mecanismos utilizados en la comunicación interna y externa (televisión, radio, redes sociales, pagina web, correo institucional, entre otros.) son eficientes para transmitir el mensaje del mando institucional?	27	SIEMPR E	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA
¿Por qué?:						
¿Considera que la formación recibida en la institución es la adecuada para asumir las responsabilidades asignadas en su trabajo?	28	SIEMPR E	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA
¿Por qué?:						



¿Recibe algún reconocimiento por su labor (condecoraciones, felicitaciones, permisos otros incentivos)?	29	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA
¿Por qué?:						
¿Los mecanismos establecidos por la institución "para hacer las cosas" en la actividad de policía (procedimientos, soporte jurídico, medios, entre otros), son entendibles y aplicables a su labor?	30	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA
¿Por qué?:						
¿Considera que el lenguaje institucional utilizado por los policías permite el acercamiento a la comunidad?	31	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA
¿Por qué?:						
¿Considera que el bienestar laboral que ofrece la institución contribuye a mejorar su calidad de vida?	32	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA
¿Por qué?:						
¿Cuál es su motivación para prestar un servicio de policía adecuado?						

Gracias por su amable opinión

En busca del mejoramiento de la capacidad preventiva, proactiva y la cultura institucional para impactar en la percepción del servicio

**“La transparencia en esta encuesta, contribuirá a mejorar las fuerzas del bien por una Colombia mejor”**

**POLICÍA NACIONAL DE LOS COLOMBIANOS, TODOS CON EL MISMO CORAZÓN**

## 7. APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA Y EXPLICACIÓN DEL PROCESO

Luego de realizar las entrevistas y las encuestas se pudo identificar que actualmente al interior de la Policía Nacional, se viene realizando un proceso profesional y metodológico en comunicaciones, mercadeo y publicidad, teniendo en cuenta que el producto o servicio que ofrece esta Institución es la seguridad, sin embargo debido a las diferentes tendencias en esta materia, ha tenido que evolucionar incorporando gente con conocimiento en las áreas de la comunicación (manifiestan su necesidad de personal más capacitado por lo que abren convocatorias constantemente), esto con motivo de contrarrestar en muchas ocasiones los resultados de las encuestas que exigen instituciones más amigables y cercanas a la ciudadanía, que garanticen no solo entornos más seguros si no un proceso de intercambio de información constante para resolver dudas, inquietudes y necesidades que le surgen a la comunidad.

Otro aspecto relevante que se pudo evidenciar, es que la Policía Nacional viene ocupando espacios importantes en la mente de los colombianos, narran los entrevistados que seriados de televisión, participación e intercambio de información a través de las redes sociales ha sido un quehacer del día a día que demanda de más de 50 personas monitoreando lo que pasa a través de los medios, con el fin de generar siempre información oportuna a los mandos de la Policía Nacional para la toma de decisiones, menciona uno de ellos en su frases *“es la guerra mediática por generar constantes impactos positivos que contrarresten los negativos”*.

Manifiestan también que en lo que hace referencia a la utilización de medios alternativos de comunicación, que es un tema aislado, que requiere de análisis debido a la naturaleza del servicio que presta una institución como la Policía Nacional, sin embargo no han cerrado las puertas a estas actividades y que se implementan constantemente stands y muestras de la Institución en diferentes ferias nacionales e internacionales.

En cuanto a los medios y herramientas se utilizaron cámaras digitales que permitieron obtener registro fotográfico de las reuniones. Sin embargo debido a la naturaleza de las actividades que se desempeñan en la Policía Nacional, y cómo se aclaró en párrafos anteriores no se permitió difundir información más detallada de lo indagado, debido a las implicaciones que trae en esa institución difundir información de forma personalizada sin autorización de mandos superiores.

## 8. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Con respecto a las herramientas utilizadas se pueden sacar diferentes conclusiones que apoyan un siguiente proceso de propuestas que serán presentadas ante la oficina de comunicaciones estratégicas, frente a los resultados arrojados por las encuestas que se realizaron a los policías y ciudadanos se obtuvieron los siguientes datos de interés:

### *Policías*

Esta muestra de 1.722 encuestados, fue focalizada sobre el personal de oficiales, suboficiales y mando ejecutivo el cual concentró el 80% del total de encuestados. El 57% y 11% de los uniformados encuestados, se ubican en los grados de patrullero y subteniente respectivamente.

Por género, la encuesta les fue realizada a 1.590 hombres y 132 mujeres policías con diferentes períodos de servicio en la Policía Nacional. Por grados, se les realizó a los oficiales desde subteniente hasta coronel, a los suboficiales en todo el escalafón, patrulleros y agentes.

La información se recogió sobre personal de las unidades operativas (1.569) y administrativas (153) ubicadas en las estaciones de policía de cada una de las ciudades donde se realizó la medición de la encuesta.

La actividad giró en torno a treinta y dos (32) preguntas, que midieron la relación desde la perspectiva del policía del común (encuestados) y preguntas encasilladas dentro de los ejes temáticos *mando y control, seguridad y convivencia, ambiente, doctrina, educación, planeación,*

*recurso y cultura institucional*, este último es donde se encuentra enfocado el tema de comunicaciones y que reviste de mayor importancia para esta investigación por lo que se obtuvo el siguiente análisis:

### *Cultura institucional*

En este componente fue tomada la siguiente pregunta para la encuesta con relación a la cultura y comunicación institucional:

*¿Los mecanismos utilizados en la comunicación interna y externa (televisión, radio, redes sociales, página web, correo institucional entre otros), son eficientes para transmitir el mensaje del mando institucional?*

- Las respuestas de los uniformados en los diferentes grados encuestados en los lugares visitados, agruparon el 62% de las respuestas favorables (*siempre y casi siempre*); el 38% restante se agrupó en respuestas con margen de duda o negativas como algunas veces, casi nunca, nunca y no responde.
- Ciudades como Cali y Neiva registraron los más altos porcentajes favorables en este ámbito, escenarios en los cuales la cultura institucional y la comunicación hacen parte de las actividades del servicio de policía que prestan. San Andrés registró una puntuación negativa en esta temática, lo que deja entrever un ambiente desfavorable que percibe el uniformado con relación a la pregunta.
- En este sentido, las siguientes preguntas: *¿considera que el lenguaje institucional utilizado por los policías permite el acercamiento a la comunidad?* y *¿cree que la cultura institucional*

*impacta el servicio de policía?*, concentraron el mayor porcentaje en el rango de duda (algunas veces) dejando evidencia de que estos dos aspectos no están interiorizados completamente en gran parte de los policías.

### *Ciudadanía*

Con el objetivo de conocer de primera mano la percepción que la comunidad ha generado sobre el servicio de policía, se aplicó una herramienta con la cual se midió a nivel nacional la percepción del ciudadano frente a la presencia, buen trato a la comunidad y disposición del funcionario de policía en la prestación del servicio.

Para este objetivo se consultaron ciudadanos en los espacios públicos, a los que se les realizaron entrevistas personalizadas de diligenciamiento de un formulario, tabulación y análisis de los resultados.

- Las encuestas se llevaron a cabo en diecinueve (19) ciudades de la geografía nacional, a personas que fueron abordadas en lugares públicos.
- En totalidad fueron encuestadas novecientos ochenta y ocho (988) personas, de las cuales cuatrocientas noventa y siete (497) fueron de género femenino y cuatrocientas noventa y una (491) de género masculino.
- Dentro de las personas consultadas, cuatrocientas treinta y dos (432) promediaban su edad entre 15 y 30 años, trescientas cuarenta y seis (346) promediaban entre 31 a 45 años, ciento sesenta y dos (162) entre 46 y 60 años y cuarenta y ocho (48) tenían más de 61 años.

### *Resultados de la encuesta*

*Frente a la pregunta número uno, ¿Considera que la Policía Nacional atiende los requerimientos de la comunidad en forma oportuna y eficaz?, se puede determinar que la comunidad percibe que la Policía Nacional sí atiende los requerimientos formulados de una forma oportuna y eficaz, lo cual se refleja en un 52%. Sin embargo, un 48% que tienen un concepto contrario desde una visión negativa del servicio de Policía.*

Estos resultados, muestran falencias en la atención al ciudadano, la cual no está impactando a la comunidad, frente a la atención y solución de necesidades de la ciudadanía. No obstante, un 38% de los encuestados registraron una respuesta oscilante (algunas veces), que podría marcar una percepción más fuerte de manera negativa.

*Referente a la pregunta número dos, ¿Considera que los policías inspiran respeto, seguridad y confianza?, la percepción de la ciudadanía es buena, teniendo en cuenta que 668 personas equivalente al 68%, confían y se sienten seguros, además ven con respeto al policía de su entorno, frente a 320 personas (32%), que no lo ven como garante de su seguridad y confianza, y por ende no genera ni inspira respeto.*

Particularmente la sociedad no distingue entre el auxiliar de policía y el profesional de policía en el servicio, teniendo en cuenta esta premisa, la actitud que toman algunos auxiliares, no es la más idónea en cuanto al acercamiento a la comunidad, ni a la imagen de autoridad y el respeto que debe demostrar todo funcionario policial.

La transformación del uniforme con proyección más visible, de impacto y cercana al ciudadano, constituye un factor favorable en el mejoramiento de la percepción de respeto y confianza hacia el policía uniformado, lo que se ve empañado en ocasiones por la inadecuada actitud del policía.

*En relación con la pregunta número tres, ¿Considera que los policías son honestos y transparentes con la labor que realizan?, se puede apreciar que de 988 personas encuestadas, 555 de ellos (56%) consideran al policía honesto y transparente, mientras que 433 (44%) no están de acuerdo con esta apreciación.*

Existe un alto índice de personas que de una u otra forma han tenido algunos inconvenientes en motivos de policía (particularmente en el ámbito de tránsito), que concentran percepciones generalizados frente a conductos del personal uniformado que afectan la transparencia. Esta visión tiene un margen cercano al resultado sobre percepción que se obtuvo frente a la atención del policía al ciudadano.

*De acuerdo al interrogante número seis, ¿Considera que el lenguaje institucional utilizado por los policías permite el acercamiento con la comunidad?, se puede determinar que seiscientos cincuenta y tres (653) personas equivalentes a un 64%, perciben que el policía utiliza un lenguaje institucional adecuado, que genera un acercamiento efectivo en la prestación del servicio a la sociedad en general; solamente el 36% de la comunidad encuestada (353), no cree que el lenguaje utilizado es el más apropiado para buscar la interacción entre ciudadano y policía.*



La Policía Nacional durante los últimos años ha venido fortaleciendo la profesionalización en el servicio de policía, con mayores estándares de exigencia a nivel educativo, para que se vea reflejado en la atención y servicio al ciudadano, buscando un acercamiento, una coordinación y una corresponsabilidad por parte de la comunidad, para preservar la seguridad y convivencia.

En un concepto general, en las diecinueve ciudades y poblaciones donde se formuló la encuesta, la apreciación global de percepción y acercamiento del servicio de policía a la comunidad, arrojó sesenta y tres (63%) en forma positiva, mientras que un treinta y siete (37%) no se encuentra conforme con esta evaluación.

Finalmente luego de la información adquirida en el proceso de investigación, a continuación se plantean diferentes alternativas que van a permitir desplegar de forma más óptima las actividades que se realizan a través de la Plataforma Integral de Medios de la Policía nacional, realizando una mezcla de comunicación en 360 grados, aprovechando de esta forma los medios masivos y alternativos de comunicación, comprometiendo a toda la Institución de manera que se puedan incrementar los niveles de credibilidad, confianza y posicionamiento en los ciudadanos, observando una policía más cercana y amable.

## 8.1 LA IMPORTANCIA DE UNA REINGENIERÍA A LA MARCA POLICÍA NACIONAL

Conservando la línea de comunicación que se ha venido implementando en la Institución (Policía Nacional, todos con el mismo corazón), se hace necesario generar un acercamiento hacia la marca y que impacte a nivel interno y externo por ello se propone que se realice un giro al concepto, donde se implemente: *“MI POLICÍA y YO, con un mismo corazón”*.

**Figura 1. Logo gráfico del concepto Mi Policía y Yo Con un mismo corazón**

Policía Nacional – Oficina de Comunicaciones Estratégicas



La palabra “MI”, es tomada de la comunicación cotidiana en la Policía específicamente cuando un subalterno se dirige a un superior. De igual forma, permitirá generar un espacio de pertenencia en toda la comunidad dándoles a entender que la Policía Nacional está para servir a la ciudadanía y que la pueden apropiar y solicitar sus servicios en el momento que lo requieran ya que les pertenece constitucionalmente.

La frase “con un mismo corazón”, da continuidad al concepto que siempre ha utilizado la marca Policía Nacional y que lo evoluciona para dar fuerza a “Mi Policía”.

Dentro de las necesidades de un gran desarrollo conceptual que va a permitir el fortalecimiento de lo que ha venido realizando la oficina de Comunicaciones Estratégicas, se requiere de un despliegue que apoye lo que hoy ha construido la marca Policía Nacional para mejorar su top of

heart en la comunidad. Así mismo con el fin de generar un impacto nacional sobre una nueva marca Policía, sería conveniente una campaña de expectativa y de difusión que permita generar una gran aceptación de los diferentes públicos objetivos de la Institución.

## 8.2 FORTALECER EL SISTEMA DE COMUNICACIONES

En la actualidad el éxito de la Oficina de Comunicaciones Estratégicas está basado en la modernización de su estructura que se ilustra a continuación:

**Figura 2. Estructura orgánica Comunicaciones de la Policía**  
Policía Nacional



De acuerdo a lo anterior, se hace necesario que cada oficina de comunicaciones estratégicas a nivel desconcentrado cuente con un mínimo del 10% del personal con el que hoy trabaja en el nivel central, es decir ocho (8) integrantes, para que realicen el mismo despliegue y participe en la modernización de la imagen institucional que se verá reflejada en la mejoría del servicio y la cercanía a la comunidad.

De acuerdo a los datos que reposan en la Dirección de Talento Humano de la Policía Nacional, actualmente la Policía cuenta con un total de treinta y dos (32) comunicadores sociales, cuarenta y cuatro (44) comunicadores y periodistas, ocho (8) publicistas, diecinueve (19) ingenieros y tecnólogos en comunicaciones, de estos profesionales, setenta (70) de ellos no ejercen su profesión; se sugiere hacer un balance y un análisis de reubicación de estos profesionales en la Oficina de Comunicaciones Estratégicas, con el fin que sean un apoyo con sus conocimientos y competencias.

### 8.3 FORTALECER LA PLATAFORMA INTEGRAL DE MEDIOS DE LA OFICINA DE COMUNICACIONES ESTRATÉGICAS DE LA POLICÍA NACIONAL

La plataforma integral de medios busca una gestión estratégica de los medios con los que cuenta la institución, generando una sinergia entre los mismos, a través de la plataforma se emiten mensajes a los diferentes públicos garantizando oportunidad, acceso y claridad de la información. Para fortalecer estas actividades y en el marco del Comité de Revisión Estratégica e Innovación Policial, surgieron luego de un trabajo de diagnóstico iniciativas que permiten fortalecer esta plataforma y proponiendo alternativas para su mejora y optimización, reforzando los medios

masivos y alternativos, que generarán un impacto positivo en la comunidad y permitirá que visualicen una Policía Nacional más cercana al ciudadano, construyendo relaciones basadas en humanismo con una cultura institucional basada en principios y valores.

### 8.3.1 TELEVISIÓN

En la actualidad la Policía Nacional tiene en este medio el programa Seguridad al Día, que se emite de lunes a jueves a las 08:15 a las 08:15 horas en el canal UNO, Ibope reporta un rating de 200 familias que siguen el formato, lo que traduce que se estarían pagando un valor muy elevado a la semana por un rating poco efectivo para generar el posicionamiento deseado con la inversión que se hace en el programa.

**Figura 3. Imagen programa seguridad al día**  
Policía Nacional – Oficina de Comunicaciones Estratégicas



Por tal motivo se propone realizar un contrato con los canales RCN o Caracol con el objetivo de poner en franja de mayor audiencia una vez a la semana, para tener cuatro emisiones al mes, serían menos emisiones pero se obtendrían más impactos, una mayor recordación y permitiría posicionar de forma más efectiva el formato de tipo periodístico que en la actualidad con gran calidad produce la Policía Nacional. Estos contenidos serán puestos de forma diferida en la página web y en el canal institucional.

La implementación de este cambio estratégico requiere de unos ajustes en la capacidad logística del grupo de producción audiovisual, fortalecer con equipos de grabación, trípodes, luces micrófonos que permita trabajar producción en un estudio. Adaptando así a este grupo en la evolución de las tecnologías para la grabación, que permitan en un futuro no muy lejano pensar

en tener programas de televisión segmentados, dirigidos a grupos específicos como los jóvenes estudiantes y universitarios con fines educativos.

### 8.3.2 IMPRESOS Y PUBLICACIONES

La oficina de Comunicaciones Estratégicas mantiene la política editorial de los medios internos y externos difundiendo la información con calidad y pertinencia fortaleciendo la identidad, el conocimiento, y la cultura institucional. Para divulgar la información se tienen en cuenta la veracidad, la oportunidad y están alineados a los objetivos de la Policía Nacional, su formato permite ampliar la información para una mayor permanencia, la multiplicación de lectores por cada unidad impresa y la entrega personalizada del material.

Frente a esto se sugiere tener en cuenta las siguientes propuestas:

#### 8.3.2.1 REVISTA POLICÍA NACIONAL

La revista de la Policía Nacional es un medio de información interna que pretende fortalecer el conocimiento, la cultura institucional, e incrementar el sentido de pertenencia de cada uno de sus hombres, para esto, es importante estructurar métodos que permitan el posicionamiento y el reconocimiento de este medio de comunicación, haciendo que sus contenidos generen interés, participación y retroalimentación del lector, por lo cual se debe tener en cuenta:

- Textos cortos, visuales, con mensajes fáciles de entender para un policía que no tiene una cultura de la lectura.

**Figura 4. Imagen revista**  
Policía Nacional – Oficina de Comunicaciones Estratégicas



- Contenidos de interés para los Policías.
- Involucrar de forma permanente a los policías de la especialidad de la vigilancia.
- Disminuir el tiempo de la revista (trimestral) que sea de un mes para que cuando llegue a los Policías no haya perdido vigencia la información que contiene.
- Rediseñar la distribución gráfica de los contenidos, textos más reducidos acompañados de imágenes de mayor impacto visual que induzcan a la lectura de los artículos, la sección de los saludos construirlos menos extensos, tres (3) párrafos que no superen más de las 6 líneas.
- Dar un protagonismo especial a los policías que laboran en la actividad de vigilancia, vinculándolos en la presentación de artículos y la sección del mejor Policía.
- Publicar a través de este medio los beneficios que ofrece el proceso de Bienestar Social y la Dirección de Sanidad.

*Una revista con contenido para la comunidad en general*

Es fundamental incorporar dentro del formato que se viene distribuyendo, espacios de interés común para la ciudadanía, de esta manera se darán a conocer las actividades que realiza la institución, mostrando el compromiso y el trabajo realizando con la intención de mejorar la convivencia y seguridad ciudadana del país. Para esto se requiere de los siguientes aspectos:

- Impulsar el despliegue del Plan Nacional Vigilancia Comunitaria por Cuadrantes (PNVCC), en torno al proceso de desarrollo, impacto y resultados durante el tiempo de la implementación, motivando a la ciudadanía para que se interese por conocer quién es el policía de su cuadrante.

- Generar mecanismos que permitan Vincular la participación a los estudiantes de las universidades del país, con artículos de interés, de esta manera también y generar un reconocimiento los mejores textos del año motivando la participación, interacción y cooperación de la comunidad en la seguridad.

### 8.3.2.2 VOCACIÓN POLICIAL

Este es un medio de comunicación interna (tipo boletín, con periodicidad trimestral), que carece de fuerza y contenidos, por lo cual se sugieren los siguientes ajustes:

- Generar estrategias para que sea leído e interiorizado por los policías.
- Vincular de forma directa la escritura de los policías.
- Los saludos del señor Director de la Policía Nacional o del señor oficial que vaya a publicar en el boletín, no debe estar en primera página, este espacio debe ser utilizada como un índice de interés más detallado de todo el contenido del impreso.
- Vincular dentro del Vocación Policial, contenidos de interés para el personal del servicio de Policía tal como bienestar social, sanidad y educación continua.
- Generar en la última sección del boletín un cuarto de la página, para promover y dar a conocer los descuentos con los que cuenta actualmente la Policía los cuales no son de conocimiento común y que son de gran interés.

### 8.3.3 INTERNET

El Internet ha ganado un espacio fundamental en lo que hace referencia a los medios de comunicación masivos, para la institución esta es una herramienta con la que busca difundir



mensajes estratégicos para que los ciudadanos valoren, evalúen y participen en las decisiones institucionales generando vínculos con la comunidad, para continuar con el desarrollo y el fortalecimiento de estos objetivos se propone realizar cambios en el diseño de estos espacios virtuales como:

- Estructurar un sitio web de la Policía Nacional que sea de uso exclusivo del ciudadano, dinámico, interactivo, compatible con cualquier navegador (google Chrome, Mozilla e Internet Explorer) donde se generen contenidos educativos para todos los segmentos, que permita el intercambio de información en tiempo real, monitoreando los comentarios que a través de foros y el link contáctenos escriben los ciudadanos.
- Estudiar la posibilidad de generar alianzas estratégicas que puedan fortalecer la imagen institucional y de la misma manera contribuyan a la seguridad ciudadana, paginas como seguridadenlinea.com de la Empresa para la Seguridad Urbana (ESU), City Box de la Cámara de Comercio entre otras que serían de ayuda para la comunidad en general.
- Excluir todo los contenidos de interés para los policías de la página web y vincularlos al formato de la Polired. Esto requiere que todos los integrantes de la institución tengan un usuario y contraseña para el acceso a la Polired desde una conexión a Internet.
- *La Polired*, según el Reglamento de identidad imagen y comunicación de la Policía Nacional, es un medio interactivo interno que busca informar sobre la Institución, consolidar el trabajo en equipo entre miembros de una misma oficina o dirección y entre

actores involucrados en diversos proyectos transversales; y favorecer la interacción y la participación. Se integran diferentes tipos de información en una sola herramienta. (p.337)

**Figura 5. Imágenes de la página web y la polired de la Policía**  
Policía Nacional – Oficina de Comunicaciones Estratégicas



**Figura 6. Imagen de la red de emisoras**  
Policía Nacional – Oficina de Comunicaciones Estratégicas

### 8.3.4 RED DE EMISORAS

Las emisoras de la Policía Nacional son una herramienta fundamental para generar vínculo y cercanía con la comunidad, con ellas es posible consolidar las relaciones basadas en respeto, confianza y credibilidad. De igual forma, son un medio de comunicación por el cual se dan a conocer estrategias, mensajes institucionales y resultados operativos de las acciones que desarrolla la institución en materia de seguridad, brindando espacios de interacción para conocer las necesidades y expectativas de la comunidad a través de una integración, participación y cooperación.



De ésta manera las emisoras deberán estar a la vanguardia de la tecnología (emisiones a través de Internet), nuevos formatos radiales (identificaciones visuales auditivas), equipos de transmisión (comrex), entre otros. Esto permitirá incrementar el impacto de las actividades que se vienen realizando a través de las estaciones radiales, así mismo ser pioneros y referentes en el medio

convirtiendo las Emisoras de la Policía líderes en audiencia y en el acercamiento con la comunidad.

Actualmente la emisora 92.4 FM de Bogotá es la única que se encuentra disponible en internet, a través de uno de los vínculos que ofrece la página de la Policía Nacional ([www.policia.gov.co](http://www.policia.gov.co)) en el link de enlaces de interés (que en ocasiones no funciona de la forma correcta), es de resaltar que actualmente se viene trabajando en potenciar el número de visitantes on line, teniendo en cuenta que cuando varios oyentes usaban la página en ocasiones se bloqueaba.

Por este motivo, se sugiere el rediseño de un subsitio en la página web de la Policía Nacional para la emisora que sea atractiva, genere una mayor interacción permitiendo una comunicación fluida y en tiempo real con los oyentes, se conozca de primera mano las necesidades en materia de seguridad. Este cambio debe generarse con un vínculo directo a la emisora ([www.policia.gov.co/radiopolicia](http://www.policia.gov.co/radiopolicia) o [www.radio.policia.gov.co](http://www.radio.policia.gov.co)).

En este nuevo sitio se debe incluir el espacio para que todas las emisoras estén vinculadas y disponibles en vivo en la web; este diseño debe ser dinámico donde se encuentren redes sociales, foros, noticias actualizadas, actividades, inquietudes, entre otras, fortaleciendo los vínculos con la comunidad; Para la publicación, emisión y control de esta información se debe generar un administrador propio con protocolos de control con el fin de cumplir con los lineamientos y políticas institucionales establecidas.

Por otra parte las redes sociales (facebook, twitter, flicker y youtube) son componentes que se deben articular con la emisora de la Policía Nacional, para generar una mayor cobertura como ejes fundamentales de una interacción fluida con los oyentes, teniendo en cuenta que es un medio con el cual personas e instituciones interactúan y se relacionan entre sí, Según el Reglamento de Imagen Comunicaciones, a través de estas herramientas de comunicación se deben generar estrategias no solo para la difusión de la información sino para monitorear permanentemente las inquietudes, comentarios de la comunidad, que permitan interactuar y mejorar frente a las necesidades de la ciudadanía en materia de seguridad.

Con base en lo anterior, es necesario que se diseñe una pieza radial (jingle) que logre generar identidad en la audiencia, debe ser emitido por todas las emisoras generando un impacto a nivel nacional, estableciendo lineamientos para que su emisión sea estratégica, realizando un seguimiento y control para su efectivo impacto. De igual forma se debe fortalecer y unificar la imagen visual a través de un logo para la Red de Emisoras que cumpla con los lineamientos y objetivos institucionales.

Así mismo, las emisoras deben ser un generador de impactos visuales, cercanía y confianza que fortalezcan los vínculos con la comunidad y permitan que se integre, participe y coopere, a través de la adquisición de vehículos dotados con equipos de transmisión que permitan realizar la difusión de ruedas de prensa, actividades, eventos entre otros.

**Figura 7. Panel móvil de la emisora**

Policía Nacional – Oficina de Comunicaciones Estratégicas



Se debe contar con herramientas que permitan evaluar el desarrollo de las actividades que se realizan en las emisoras, para esto, se hace necesario un proceso de contratación para adquirir el Estudio Colombiano de Audiencia Radial (ECAR) o el Estudio General de Medios (EGM), los cuales hacen un monitoreo permanente a todas las emisoras y trimestralmente emiten un resultado de los diferentes espacios y programas de cada una de las estaciones radiales describiendo de forma detallada el número de oyentes, los rangos de edad, el género, espacios con mayor y menor audiencia, entre otros.

Todos los elementos de medición (ECAR, EGM, encuestas de opinión) son el insumo para identificar los sectores en los que se deben focalizar las acciones para fortalecer la percepción de convivencia y seguridad ciudadana, trazando una ruta de trabajo con un análisis y definir estrategias para mejorar la imagen institucional.

### 8.3.5 CINE

Dentro de los medios masivos de comunicación, el cine se encuentra como otro gran espacio a ocupar para la marca Policía Nacional, en la actualidad es un medio que cuenta con una gran afluencia y diversidad de público, en estos espacios hay una oportunidad para dar a conocer los logros de la Policía en este formato que es de un gran nivel tanto en producción como en el contenido para los ciudadanos. Así como el despliegue a las campañas que constantemente está realizando la institución.

Actualmente la Policía cuenta con dos cortometrajes en formato cine, Asuntos internos y Héroe Anónimos, sumado a una gran capacidad de producción de documentales que se pueden realizar con fines educativos, estos contenidos sería importante emitirlos previo a las películas que las personas van a ver durante su estadía en las salas de cine, de la misma manera los comerciales institucionales que se han realizado. Esta difusión generaría mayor impacto si todas las oficinas de Comunicaciones Estratégicas a nivel país fortalecen sus alianzas estratégicas con estas entidades en de sus jurisdicciones, a fin de realizar alianzas o contratos para la difusión de estas producciones.

**Figura 8. Imagen cortometraje héroes anónimos**  
Policía Nacional – Oficina de Comunicaciones Estratégicas



## **9. LA IMPORTANCIA DE UTILIZAR LOS MEDIOS ALTERNATIVOS EN LA POLICÍA NACIONAL**

La implementación de nuevas estrategias de comunicación, a través del aprovechamiento de los medios alternativos (BTL), reflejados en espacios en los que interactúa el policía con la comunidad, estos medios permiten generar impactos visuales más oportunos y en tiempo real que generan una mayor recordación y vínculos con la comunidad.

Para el desarrollo de estas estrategias se debe tener en cuenta el concepto publicitario con el cual va a trabajar la Policía Nacional (MI POLICÍA Y YO, con un mismo corazón), no se pueden desligar de una estrategia de comunicación integrada que se encuentra implementada, deben ser por el contrario, una fuerza que ayude al posicionamiento institucional y a la mejora de la percepción de seguridad en la ciudadanía.

Dar a conocer las nuevas estrategias que viene implementando la Policía Nacional a través de estos medios, va a permitir que se evidencie una institución más moderna y comprometida; los canales de difusión masivos y de alto rating van a generar por medio de un *free press*, mejor despliegue en lo que se viene realizando.

Es por esto que se sugiere que la imagen de la Policía Nacional se soporte también en medios alternativos de comunicación, de manera que permitan impactar de forma directa a públicos específicos, las siguientes propuestas permitirán generar vínculos entre la institución y la comunidad:

## 9.1 AUXICARPAS

Un componente de los integrantes de la Policía Nacional, son los jóvenes que prestan su servicio militar obligatorio como “Auxiliares bachilleres”, muchos de ellos prestan su servicio en los puentes y puestos fijos que requieren de una exposición constante a todos los climas que se puedan presentar, al sol, fuertes vientos y las lluvias, por este motivo se debe entregar como un elemento adicional para el servicio de los auxiliares una carpa móvil con espacio para una persona que sea desarmable, fácil de portar y movilizar.

Este elemento para el servicio de los auxiliares hace que el puesto fijo que ellos realizan se convierta en un punto de servicio policial, donde al interior de su carpa van a tener información detallada del cuadrante o jurisdicción de donde se encuentran, de manera que sirva de apoyo para orientar a los ciudadanos que requieran de alguna ayuda.

Las carpas que van a utilizar los auxiliares deberían tener las siguientes características:

- Las medidas son de 120 cm de ancho, 120 cm de largo y 210 cm de alto.
- Las carpas van a tener impresos el escudo de la Policía por las cuatro caras, así como el número del cuadrante donde se encuentre ubicada, el número telefónico y el slogan que tenga implementado la institución en su momento.
- Debe ser armable y desarmable con un estuche que facilite su transporte al Auxiliar de policía.



## 9.2 CICLOVÍAS SEGURAS

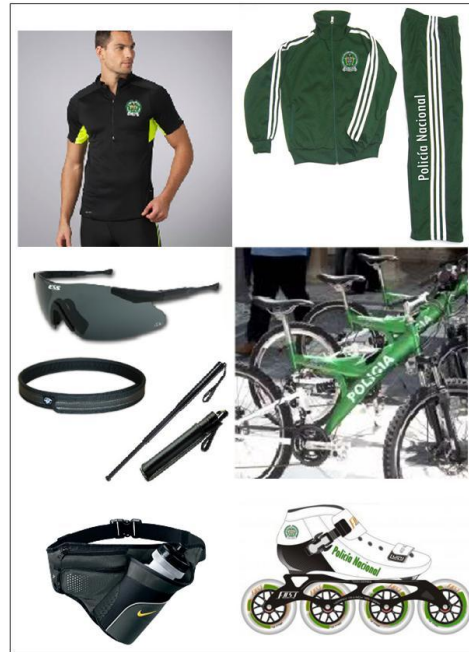
Dentro de los servicios a los que están destinados los auxiliares de Policía bachilleres se encuentra el que prestan en las ciclo vías los fines de semana, para este servicio la presencia de la Policía ha sido fundamental en lo corrido de los años para asegurar que las personas que frecuentan esta dinámica social, realicen su actividad física con la seguridad y tranquilidad que requieren en estos espacios.

Según el sitio web [medellin.gov.co](http://medellin.gov.co), las ciclo vías son segmentos viales de la ciudad puestos al servicio de la

comunidad para la práctica de actividades deportivas y recreativas. Es la parte lineal que permite el encuentro de los habitantes. Si bien estos espacios nacen en Bogotá desde 1974, fueron multiplicados en todas las principales capitales del país.

Este tipo de actividades sociales agrupan más de un millón de personas en las principales ciudades, que se unen a estos ejercicios, lo cual es un factor determinante para analizar la posibilidad de un cambio de imagen en la presencia de la policía en este servicio ya que serían impactos visuales positivos de gran ayuda para generar un voz a voz que mejora la imagen de la institución y la percepción de seguridad.

**Figura 9. Kit ciclo vías seguras**  
Plan Integral Policial para la Seguridad del Ciudadano  
Corazón Verde



La Policía Nacional debe ser una institución adaptada y acorde a esta dinámica social, que sea vista como una policía amiga y cercana, para lo cual se requieren de los siguientes cambios que permitan un impacto que ayude a construir marca:

- Si bien los auxiliares de Policía bachilleres vienen utilizando un uniforme común para el servicio en las ciclovías, aún se observa un policía distante no acorde para esta actividad que realiza la comunidad. Por este motivo se debería adecuar un nuevo uniforme, más deportivo para los auxiliares bachilleres que prestan este servicio, con un bastón tonfa, unas gafas solares, una riñonera y un cinturón más acordes.
- De igual forma se propone que el servicio sea acompañado por mujeres, ya sea en el grado de patrulleras o estudiantes de las escuelas de formación, con el fin de aprovechar su carisma y se observe una nueva policía para este servicio de ciclovías, siendo no solo vigilantes de la seguridad si no que estarían inmersas en la actividad cultural y social.
- Los auxiliares bachilleres que van a desempeñar esta actividad deben tener un conocimiento básico en primeros auxilios (para lo cual deben portar un kit de primeros auxilios en su riñonera), esto con el fin de mostrar una Policía más profesional e interesada por el bienestar de los ciudadanos.
- Así mismo se deben adquirir nuevas bicicletas y patines como un elemento más para el servicio con un tono más institucional, que resalten esa nueva imagen de la Policía y que permita generar una sensación de ciclovías más seguras.

### 9.3 ENTORNOS DE INTERACCIÓN

Con el fin de recuperar la confianza, imagen y credibilidad de las comunidades en la institución, se propone la creación del programa de **entornos de interacción**, el cual estará compuesto por un parque infantil inflable, un bus interactivo, la unidad móvil de la emisora y en los casos que sea posible la orquesta o un grupo musical de la Policía Nacional. De esta manera se generará un acercamiento directo con la comunidad, que va a permitir ver una Policía más cercana y comprometida con la comunidad.

**Figura 10. Imagen entornos de interacción**  
Policía Nacional - Comunicaciones estratégicas



### 9.4 VALLAS CREATIVAS

Las vallas se han convertido en parte habitual del paisaje urbano e interurbano presentando anuncios o mensajes publicitarios, esto de acuerdo a Wikipedia. La publicidad exterior es una de las formas más efectivas de transmitir mensajes de forma masiva, la Policía Nacional ha incursionado en

**Figura 11. Propuesta valla**  
Plan Integral Policial para la Seguridad del Ciudadano – Corazón Verde



este medio con el fin de generar interés en la incorporación de personal a la institución. Si bien es un mensaje directo a la comunidad joven, no es utilizado este canal para transmitir mensajes institucionales de gran interés de forma creativa.

Dentro de las grandes ventajas que tiene la publicidad exterior y específicamente las vallas se encuentran:

- Es uno de los medios que más genera recordación.
- Es un medio fundamental para dar a conocer nuevos servicios o beneficios de la institución, como lo es el PNVCC.
- Tiene unos costos más bajos que cualquier otro tipo de producción visual.
- Debido a que es un medio visible las 24 horas del día en un punto fijo, permite un alto nivel de recordación y penetración de mensaje en la comunidad.
- De acuerdo a la ubicación de la valla esta puede tener un alto índice de impactos visuales mensuales en la comunidad.

Por este motivo se propone generar un cambio al concepto que hoy se viene utilizando en las vallas de la Policía Nacional, de manera que se conviertan en un elemento de comunicación único, cargado de un alto nivel de creatividad que permita generar una recordación permanente, referenciada siempre como la institución comprometida con la seguridad de los colombianos.

Frente a esto se plantea como inicio la implementación de las siguientes vallas creativas:

A. Desarrollar una valla de quince (15) metros de ancho por cuatro (4) de alto, donde sobresalga la figura imponente de un Policía con el uniforme N4, que es el que utilizan generalmente los que

tienen el contacto directo con el ciudadano en el PNVCC, implementar una baliza sobre puesta en la parte superior haciendo énfasis a ese elemento disuasivo del servicio de Policía (La cuál debe encenderse en las horas de la noche). En el caso donde sea posible implementar una cámara tipo domo, para generar una sensación de que el punto donde se encuentra ubicada la valla no solo es un elemento publicitario si no un lugar que transmite seguridad. El mensaje que debe contener esta valla debe ser acorde al concepto que venga transmitiendo la institución en su momento.

B. Utilizar las vallas de los paraderos de los buses como medio para transmitir seguridad y presencia de la Policía Nacional, a través de un mensaje donde se dé a conocer a las personas que frecuentan estos sitios, cuál es el cuadrante donde se encuentran ubicados y el número del teléfono del Policía de ese cuadrante en caso de requerir algún tipo de ayuda. Esta valla debe contener el concepto publicitario que viene transmitiendo la institución en su momento. Esta pauta durante un tiempo de dos (2) meses podría generar los impactos suficientes para generar recordación de la estrategia sobre las personas que frecuentan estos lugares.

C. Se propone la implementación de una valla móvil bajo el concepto de *Tramos Seguros*, la cual deben portar los policías adscritos a la Dirección de Tránsito y Transportes y que se desempeñan en los diferentes corredores viales, para el desarrollo de esta actividad se requiere lo siguiente:

- El financiamiento y producción de estas piezas deben estar en convenio con el Ministerio de Transporte.
- La valla debe tener la información correspondiente al policía (nombre, número celular y kilómetros que cubre), que se encuentra adscrito al sector donde esté ubicada.

- Cada policía debe tener un mínimo de cinco (5) vallas, de manera que le permita distribuir las por todo el tramo que cubre.
- En la producción física de la valla debe estar acondicionada de forma que no la afecten las condiciones climáticas a las que pueda ser expuesta.

## 9.5 SEA EN LOS VEHÍCULOS

### INSTITUCIONALES

Generando una continuidad a la nueva cultura institucional que se vienen desarrollando en la Policía Nacional y con el fin de realizar un mejor despliegue al lema *Saludar, Escuchar y Actuar*

(SEA), a nivel externo de la institución, se sugiere sea impreso en todos los vehículos institucionales el acrónimo SEA, de manera que se convierta en un referente para el ciudadano y que genere un cambio en la actitud del policía.

**Figura 12. Vehículo policial con impresos**  
Plan Integral Policial para la Seguridad del Ciudadano  
– Corazón Verde



## 9.6 YO SOY HONESTO Y ¿USTED?

Dentro de los elementos de comunicación que se van a implementar en los medios alternativos se propone adecuar una impresión en las chaquetas reflectivas de los policías que se desempeñan en la Dirección de Tránsito y Transportes, donde se transmita el mensaje de “YO SOY HONESTO Y ¿USTED?” o “YO SOY ETICO Y ¿USTED?”, el cual apoye el sistema de transparencia institucional y se apropie en el ciudadano.

## 9.7 RED PNVCC

Bajo el concepto de network marketing que según el marketing multinivel en Wikipedia, se basa en la recomendación boca-oreja por parte de sus consumidores-distribuidores, la penetración en el mercado es muy superior, ya que el consumidor prefiere probar un producto recomendado por uno conocido, antes que por habérselo ofrecido en un anuncio publicitario. Además, el Mercadeo Multinivel ofrece una oportunidad de negocio a cualquiera de sus consumidores, que lo desee, con una baja inversión y una dedicación a tiempo parcial.

La estrategia operativa del Plan Nacional de Vigilancia Comunitaria por Cuadrantes (PNVCC), ha tenido una gran acogida por parte de la comunidad, pese a esto no se ha podido posicionar en todos los segmentos sociales debido a la falta de fuerza en la comunicación de la estrategia, por este motivo se debe implementar la *Red PNVCC*, que tiene como fin que todos los policías del país donde este implementado el PNVCC deben estar involucrados en el despliegue de la estrategia.

Bajo la implementación de la Red PNVCC, se desarrollarán las siguientes actividades:

- Los policías del cuadrante deben tener conocimiento de que miembros de su comunidad son policías.
- Todos los policías deben tomar contacto con el policía del cuadrante al cual pertenecen.
- Cada Policía debe apoyar y dar a conocer la estrategia del PNVCC en su entorno social, entregando información a sus vecinos y familiares más cercanos, acerca de quién es el policía del cuadrante y cómo lo pueden contactar en caso de requerir algún servicio.

- El Intercambio de información de interés con el policía del cuadrante debe ser constante y oportuna para mejorar la percepción de seguridad.
- Los policías que viven dentro de los cuadrantes pero que se desempeñan en otras especialidades vincularán a sus vecinos y allegados en la red, de manera que se convierta en un vocero más a la solución de los problemas del ciudadano.

De esta manera todos los integrantes de la red tienen la posibilidad de convocar reuniones comunitarias en favor de la seguridad de la ciudadanía, donde se invite a liderar las reuniones desde el policía del cuadrante hasta el Comandante de la Estación.

## 9.8 REDES SOCIALES

Teniendo en cuenta que las redes sociales son una cibercultura, la Policía Nacional a través del Área de Medios Digitales, han desarrollado un trabajo que ha permitido un despliegue de la institución en este medio, a principios del año 2012 se contaba en

la página de Facebook con más de 247.000 seguidores ([www.facebook.com/](http://www.facebook.com/Policianacionaldeloscolombianos)

[Policianacionaldeloscolombianos](http://Policianacionaldeloscolombianos)), Twitter con más de 111.000 seguidores

([twitter@policianacional.com](mailto:twitter@policianacional.com)), y canal Youtube con más de un millón de visitas

([www.youtube.com/policianacional](http://www.youtube.com/policianacional)), información suministrada por la Oficina de Comunicaciones Estratégicas.

Es importante resaltar el trabajo que se viene realizando con las redes sociales y se puede fortalecer si se articulan todas las unidades analizando su entorno (Metropolitana, Departamento,

**Figura 13. Imagen redes sociales**  
Plan Integral Policial para la Seguridad del Ciudadano – Corazón Verde





Estaciones y CAI), vinculando de una manera dinámica el servicio de Policía, siendo este el principal eje dinamizador de las redes sociales.

Se requiere de un protocolo para el uso de la herramienta Facebook y twitter, que incluyan todos los posibles escenarios, donde las imágenes, mensajes y publicaciones tengan una asesoría desde las oficinas de Comunicaciones Estratégicas, de acuerdo a lo definido en el protocolo. De igual forma será una herramienta útil para el intercambio de información en tiempo real con la comunidad de sus cuadrantes.

Luego de generar el protocolo para el uso de Facebook y Twitter, los auxiliares de información de los Centros de Atención Inmediata, deben recibir una asesoría detallada de parte de las oficinas de COEST y Telemática sobre el cómo debe ser el uso de esta herramienta, de acuerdo a lo establecido. Esto va a permitir tener un control sobre el uso de este medio de manera que no se vaya a volcar en un problema a futuro por el mal uso que le pueden dar los policías a esta medio.

Los mensajes que se transfieran por medio de esta herramienta deben estar enmarcados en el respeto, la cortesía, utilizando un lenguaje apropiado, de manera que no generen rechazos y comentarios negativos de parte de la comunidad, por este motivo, las personas que van a monitorear y manejar esta herramienta, deben tener conocimiento del uso de las redes sociales.

A través de la Dirección Nacional de Escuelas de la Policía Nacional, se difundirá el protocolo para la utilización, imagen y desarrollo de las redes sociales; la oficina de Comunicaciones

Estratégicas dará a conocer los mensajes institucionales de seguridad y estandarización de la guía por medio de la plataforma integral de medios.

## **10. PRODUCTOS SOUVENIR AL SERVICIO DE LA COMUNIDAD**

En la referenciación internacional realizada en el marco del Comité de Revisión Estratégica e Innovación Policial (CREIP), se pudo destacar como valor agregado el efectivo merchandising que realiza la Policía de Nueva York como un icono de la ciudad, además de sus atracciones turísticas los visitantes adquieren artículos en las tiendas como recordatorios de su visita, haciendo alusión al trabajo y posicionamiento de esta institución.

El uso de elementos como las gorras, camisetas, sudaderas y otros suvenires por parte de la comunidad neoyorkina, representa su identificación con una institución que trabaja por el progreso y la seguridad de los ciudadanos, el ciudadano se siente parte de la institución.

Desde la base de la marca Policía Nacional, se sugiere hacer un despliegue adecuado de merchandising, donde este programado el desarrollo y adquisición de nuevos suvenires que permitan acercar a la institución con un segmento infantil y joven, de manera que éstos sean distribuidos a través de convenios con algunas marcas y otras estrategias de fidelización.

De acuerdo a los públicos objetivos y los entornos culturales en los que se desenvuelven los colombianos, se debe realizar un catálogo de posibles suvenires que se puedan producir y distribuir de forma que no afecten la imagen institucional, que generen un sentido de pertenencia y orgullo de los ciudadanos por la Policía Nacional; se sugiere pensar a futuro en la posibilidad de instaurar tiendas policiales para la venta de estos elementos o posicionarlos en almacenes de cadena.

La distribución se realizará de acuerdo a las prioridades institucionales en cada unidad, teniendo en cuenta el enfoque de posicionamiento de los niveles de comunicación desarrollados anteriormente. Las personas que se vinculan con la seguridad ciudadana serán reconocidas con cualquiera de estos elementos, observando su comportamiento como ciudadano ejemplar.

## **11. ALIANZAS ESTRATÉGICAS EN LA POLICÍA NACIONAL**

Dentro de la estrategia operativa del PNVCC, los Comandantes de Estación y de los CAI deben entender de acuerdo a lo establecido en el blog [alianzasestrategicas.blogspot](http://alianzasestrategicas.blogspot), a las alianzas estratégicas, como iniciativas conjuntas, coordinadas de los sectores gubernamental, comercial y civil, en los que cada uno contribuye con recursos esenciales (financieros, humanos, técnicos, informativos y políticos) y participa en el proceso de toma de decisión, creando sinergias que potencien la utilización de los recursos.

Teniendo en cuentas esto, las oficinas de comunicaciones estratégicas deben dar a conocer a los Comandantes de Estación y de CAI, las ventajas que trae realizar buenas alianzas con el sector comercio y empresarial de su entorno, así como reuniones constantes con el fin de mitigar los fenómenos de focalizados en su sector, derrumbar mitos de inseguridad y contribuir al desarrollo social de sus comunidades. De esta forma se harían responsables no solo a las autoridades locales de la seguridad, si no que se vinculan a otros actores en la consolidación de la convivencia pacífica.

El objetivo que se busca de estas alianzas estratégicas, es lograr llegar a la comunidad desde otros espacios que no sean los comúnmente conocidos como infraestructura de la Policía, en un ambiente más natural y de conocimiento.

## 12. CONCLUSIONES

Luego de realizar el análisis a las diferentes actividades que realiza la Policía Nacional en materia de comunicación, se puede establecer que este proceso de la Institución es estable y que viene aportando a la construcción de una marca sólida y referente para todos los ciudadanos, siendo la primera referencia cuando en materia de seguridad requieren algún tipo de servicio.

Así mismo, la Policía a través de la Oficina de Comunicaciones Estratégicas, viene liderando la difusión de diferentes mensajes que aportan directamente a las políticas gubernamentales en materia de seguridad alineados con los objetivos del sector defensa y de las tecnologías de la comunicación.

Debido a las dinámicas cambiantes de las sociedades, los colombianos exigen reformas en las instituciones y las marcas que les permitan mayor interacción, participación y recepción de servicios más oportunos con calidad, es debido a esto que esta investigación aportaría de forma fundamental en la interacción del ciudadano con la marca Policía Nacional, permitiendo aumentar los niveles de credibilidad y confianza.

Es por esto que la apropiación de diferentes conceptos que en el campo del mercadeo y la publicidad vienen teniendo aceptación y posicionamiento de las marcas a nivel mundial y que han generado tendencias de mejora en los procesos de comunicación, son herramientas que se pueden aprovechar al interior de la Policía Nacional para generar mejores niveles de percepción

en seguridad, en el caso revisado, el concepto de comunicación en 360 sería una herramienta fundamental para la credibilidad y confianza en esta institución.

Vale la pena hacer mención que luego de haber referenciado diferentes unidades de policía y realizar diferentes entrevistas informales a muchos ciudadanos e integrantes de la institución, no se limitan las posibilidades de aprovechar muchas más herramientas o estrategias que en los medios alternativos de comunicación se pueden aplicar, la dimensión de una institución como la Policía tiene la capacidad de producir diferentes piezas y acciones que permitan la implementación de estos espacios de forma que se mejore en la participación de la ciudadanía.

### 13. REFERENCIAS

- Cristina Quiñones. (2010, 22 de febrero). *La Psicología del Consumidor en el Marketing: revelando los consumer insights*. Consumer Insights. <http://consumer-insights.blogspot.com/2010/02/la-psicologia-del-consumidor-en-el.html#more>
- Don Schultz. (1997). *Comunicaciones de marketing integradas*. Buenos Aires, Argentina. Ediciones Granica S.A.
- Fernando Véliz Montero. (2008, 19 de septiembre). *Comunicación organizacional*. <http://dircom-mexico.espacioblog.com/categoria/tesis-comunicacion-estrategica-iuem>
- Harvard Business Essentials. (2007). *Una guía para directivos ocupados. Enfoques y conceptos para avanzar. Herramientas de marketign las 10 estrategias para triunfar*. Barcelona, España. Ediciones Deusto.
- Héctor Iván Amaya Sánchez. (2008, 24 de noviembre). *Alianzas estratégicas*. <http://alianzasestrategicas75879.blogspot.com/>
- Inma Rodríguez Ardura. (2007). *Estrategias y técnicas de comunicación, una visión integrada en el marketing*. Barcelona, España. Editorial UOC.
- Inmaculada José Martínez Martínez. (2005). *La comunicación en el punto de venta, estrategias de comunicación en el comercio real y on line*. Madrid, España. Editorial ESIC.
- Itzel Juárez Valadez. *Los medios alternativos de comunicación*. [concienciadiamante.blogspot.com](http://concienciadiamante.blogspot.com/). <http://concienciadiamante.blogspot.com/search?q=medios+alternativos>
- Javier López Piriz. (2010). *Nuevas tendencias en comunicación*. Madrid, España. Editorial ESIC.
- La promoción fundamentos de mercadotecnia. *Comunicación Integrada de Marketing*. [http://www.angelfire.com/moon2/lapromocionfme/FME\\_archivos/page0006.htm](http://www.angelfire.com/moon2/lapromocionfme/FME_archivos/page0006.htm)
- Medellín Portal de la Ciudad. *Ciclovías y ciclorutas*. <http://www.medellin.gov.co/transito/ciclovias.html>
- Policía Nacional. (2010). *Lineamientos generales de política para la policía nacional*. Bogotá Colombia, Imprenta Nacional de Colombia. Tomo 0.



Policía Nacional. (2010). *Reglamento de Identidad, imagen y comunicación*. Bogotá Colombia, Imprenta Nacional de Colombia.

Policía Nacional. (2010). *Lineamiento de Política 6 Gestión Estratégica e Integral de la Comunicación en la Policía Nacional*. Bogotá Colombia, Imprenta Nacional de Colombia. Tomo 6.

Real Academia Española. *Diccionario de la lengua española, vigésima segunda edición*.  
<http://www.rae.es/rae.html>

Universidad de Bogotá, Jorge Tadeo Lozano. (2001). *Constitución Política de Colombia 1991*. Bogotá Colombia. Fundación Universitaria de Bogotá Jorge Tadeo Lozano.