

**Incidencia en la Policía Nacional del presupuesto asignado por parte del estado colombiano
para cumplir con su misionalidad constitucional**

Andrés Fernando Segura Grajales

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Economicas y de Negocios –ECACEN

Especialización de Gestión en Proyectos

Palmira (Valle del Cauca), Colombia

2017

**Incidencia en la Policía Nacional del presupuesto asignado por parte del estado colombiano
para cumplir con su misionalidad constitucional**

Andrés Fernando Segura Grajales

Trabajo de grado para obtener el título de Especialista en Gestión de Proyectos.

Asesora:

Dra. Luz Dary Castellanos

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Economicas y de Negocios –ECACEN

Especialización de Gestión en Proyectos

Palmira (Valle del Cauca), Colombia

2017

Nota de aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Palmira, Septiembre de 2017

El presente trabajo esta dedicado de primera mano a Dios por todas las bendiciones que me brindado. A mis padres, a quienes debo todo lo que soy y he logrado durante el tracrurso de mi vida; ellos han forjado la persona que hoy en dia soy, han estado al lado mio en las buenas y en las malas, siempre me han motivado a que mis estudios tengan una continuidad y con ello alcanzar mis objetivos propuestos.

A mi hija, quien ha sido mi fuente de inspiración y motivación para salir adelante, ella me proporciona el impulso que necesito para superarme, con el fin, de darle siempre lo mejor; le agradezco de corazón por el sacrificio que hace al no estar a mi lado y por el apoyo incondicional en todos los proyectos que he llevado a cabo con elf in de buscar un mejor futuro para ella.

Andres Fernando Segura Grajales

Agradecimientos

El autor se permite expresar sus agradecimientos a:

A la Dra. Luz Dary Castellanos y Dra. Elva Nelly Rojas, quienes con su experiencia y erudición guiaron el rumbo de esta monografía.

A la Dirección Administrativa y Financiera de la Policía Nacional de Colombia, puesto que gracias a su colaboración, con la recopilación de la información primaria se pudo llevar a cabo la presente monografía.

Tabla de Contenido

1. Problema de investigación.....	13
1.1. Planteamiento del problema	13
1.2. Formulación del problema	15
1.3. Justificación.....	15
1.4. Objetivos	18
1.4.1. Objetivo general.....	18
1.4.2. Objetivos específicos	18
2. Marco teórico	18
2.1. Marco conceptual.....	23
2.2. La Policía Nacional en el contexto actual colombiano.....	26
2.3. Conceptualización modelo logístico y financiero de la PONAL	27
2.3.1. Importancia aplicación teorías de la administración en organizaciones.....	27
2.3.2. Ámbitos y componentes.....	28
2.3.3. Ámbitos de gestión.	29
2.3.4. Componentes logísticos y financieros.	30
2.4. Modelo de administración de recursos logísticos y financieros de la Policía Nacional de Colombia.....	34
2.4.1. Elementos del modelo de administración de los recursos logísticos y financieros de la Policía Nacional.	35
2.5. Reglas de negocio.	46
2.6. Reglas componente movilidad	47
2.6.1. Clasificación de vehículos	48
2.6.2. Nivel de riesgo:.....	50
2.6.3. Mantenimiento del equipo automotor.....	50
2.6.4. Suministro de combustible:.....	50
2.7. Reglas del componente de armamento.....	51
2.8. Reglas del componente intendencia.....	51
2.8.1. Elementos de vestuario:	51
2.9. Adquisiciones.....	52
2.9.1. Puntos de control:	52

2.10.	Nivel de despliegue.....	53
2.11	Planteamiento de la hipótesis.....	54
3.	Conclusiones	55
4.	Bibliografía	56

Lista de Figuras

	Pag.
Ilustración 1. Elementos del modelo de administración de la Policía Nacional.....	35
Ilustración 2. Equipo automotor CAI-MNVCC en la Policía Nacional	39
Ilustración 3. Puntos de control - control de activos –.....	53
Ilustración 4. Niveles de despliegue “modelo administración de la Policía Nacional”	53

Lista de Tablas

	Pag.
Tabla 1. Tasas homicidios dolosos centro America por 100.000 Habitantes (1999-2007)	14
Tabla 2. Componentes logísticos que integran los bienes de la Policía Nacional	31
Tabla 3. Componentes financieros que integran los bienes de la Policía Nacional.....	31
Tabla 4. Cuadro proyección reposición equipo automotor de la Policía Nacional año 2017.....	40
Tabla 5. Cuadro proyección cobertura equipo automotor de la Policía Nacional año 2017	41
Tabla 6. Cuadro proyección crecimiento equipo automotor PONAL “Regla del Negocio”	42
Tabla 7. Cuadro ámbitos gestión de la PONAL (ejemplo presupuesto vigencia 2017)	43
Tabla 8. Cuadro de gastos según la apropiación establecida para la DIRAF (2017).....	44
Tabla 9. Cuadro gastos según apropiación establecida - unidades PONAL (Vigencia 2017).....	45
Tabla 10. Cuadro de gastos apropiación – gestión general PONAL (Vigencia 2017)	45
Tabla 11. Cuadro de gastos apropiación - gestión en salud PONAL (Vigencia 2017)	45
Tabla 12. Cuadro de gastos - apropiación establecida para la PONAL (Vigencia 2017).....	46
Tabla 13. Cuadro reglas de negocio básicas en componentes de gestión en la PONAL.....	47
Tabla 14. Cuadro clasificación zonas topográficas - clases vehículos labores de Policia.....	49

Resumen

Teniendo en cuenta los cambios que trae para todas las instituciones gubernamentales el final de la guerra y el inicio de un posconflicto tal cual como lo comunica el actual gobierno colombiano; se hace necesario, que todos los entes incluyendo las fuerzas militares y de policía, empiecen a realizar cambios trascendentales tanto en sus procesos operativos, como administrativos y financieros; es por ello, que se observa como el presupuesto asignado por el estado colombiano a la Policía Nacional es escaso para el tipo de misionalidad que cumple esta institución en nuestra nación. Dentro de la Policía Nacional se puede evidenciar una gran escasez de recursos económicos para el cumplimiento del fin primordial de esta institución, el cual según el artículo 218 de la Constitución Política de Colombia es: “El mantenimiento de las condiciones necesarias para el ejercicio de los derechos y libertades públicas, y para asegurar que los habitantes de Colombia convivan en paz”.

Teniendo en cuenta el plan estratégico Institucional el cual determina la misión, visión y principios institucionales dentro de la Policía Nacional y los protocolos que el estado Colombiano establece para una correcta gestión, administración y control de las finanzas públicas; se puede orientar la formulación del problema en el presente documento inicialmente mediante la concienciación del lector y la alta gerencia pública, incursionando en un tema poco conocido e investigado por la comunidad científica, como son las finanzas públicas estatales, enfocadas al ámbito militar, de policía y departamentos técnicos de seguridad , mediante la demostración de la importancia de la Incidencia en la Policía Nacional del presupuesto asignado por parte del estado colombiano para cumplir con su misionalidad constitucional

Palabras clave: Finanzas públicas, Policía Nacional, Rubro presupuestal, posconflicto, seguridad ciudadana, Colombia, Incidencia, Optimización Recursos.

Abstract

Bearing in mind the changes brought to all governmental institutions by the end of the war and the beginning of a post-conflict as it is communicated by the current Colombian government; It is necessary that all entities including the military and police forces begin to make far-reaching changes in both their operational, administrative and financial processes. This is why it is observed that the budget allocated by the Colombian State to the National Police is scarce for the type of mission that this institution fulfills in our nation. Within the National Police, a great shortage of economic resources can be evidenced to fulfill the primary purpose of this institution, which according to article 218 of the Political Constitution of Colombia is: “The maintenance of the necessary conditions for the exercise of the Rights and freedoms, and to ensure that the inhabitants of Colombia live in peace”.

Taking into account the institutional strategic plan which determines the mission, vision and institutional principles within the National Police and the protocols that the Colombian state establishes for a correct management, administration and control of the public finances; We can guide the formulation of the problem in the present document initially through the awareness of the reader and senior public management, entering into a subject little known and researched by the scientific community, such as state public finances, focused on the military, police and Technical departments of security, by demonstrating the importance of the Incidence in the National Police of the budget assigned by the Colombian state to fulfill its constitutional missionary

Keywords: Public finance, National Police, Budgetary, postconflict, citizen security, Colombia, Advocacy, Optimization Resources.

Introducción

Es de gran importancia para nuestra nación una correcta asignación del presupuesto designado por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, el cual se asigna a cada entidad del estado a través de rubros presupuestales; para el caso de la Policía Nacional, estos rubros son asignados para generar y mantener la seguridad ciudadana; debido a, que la afectación de este bien tutelable influye directamente en el ciudadano promedio y en la perspectiva de seguridad en los diferentes sectores territoriales donde habitan la mayoría de la ciudadanía Colombiana. En otras palabras, se hace necesario realizar un aumento presupuestal acorde a la coyuntura actual de nuestra nación, teniendo en cuenta que, los recursos asignados a la Policía Nacional de Colombia no son suficientes para abarcar su función constitucional de proteger la vida, honra y bienes de los ciudadanos colombianos y previendo dentro del marco de la anticipación estratégica, eventos especiales que pueden ocurrir; dado, el recientemente pacto de paz firmado entre el actual gobierno colombiano y el grupo subversivo, autodenominado Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC). Estos eventos proporcionan una seguridad en el campo, así mismo, y en procura de dar cumplimiento al denominado “Acuerdo de paz”; Bonilla, Rodríguez y Cardona (2016) afirman: “El gobierno colombiano debe dar una ubicación de la Policía Nacional en sitios estratégicos del territorio colombiano, en los cuales el estado antes no podía hacer presencia permanente por culpa del conflicto armado” (p.37-52).

Adicionalmente a lo anteriormente expuesto, es importante tener en cuenta el argumento que presenta, Ortiz (2015) el cual afirma: “El delito muta constantemente, por lo cual, se prevé una transformación del problema actual, desplazando muchos de los delitos concadenados al conflicto armado interno, de la zona rural hacia el área urbana”(p. 115). Provocando en las estadísticas estatales, un mayor índice delincencial y que aunado a la generación de una percepción de inseguridad y falta de convivencia pacífica entre la ciudadanía colombiana, se ocasionará, una mayor demanda por parte de la ciudadanía, en lo relacionado a: políticas criminales efectivas, políticas en materia de seguridad ciudadana y reacción de la Policía Nacional ante los diferentes tipos de delitos que se incrementarán durante las fechas posteriores al post-acuerdo, lo cual obviamente, debe ir acompañado de un mayor rubro presupuestal por parte del estado y del apoyo incondicional de la ciudadanía colombiana.

1. Problema de Investigación

1.1. Planteamiento del problema

Teniendo en cuenta los cambios que trae para todas las instituciones gubernamentales el final de la guerra y el inicio de un post-conflicto tal cual como lo anuncia el actual gobierno colombiano; se hace necesario, que todos los entes incluyendo las fuerzas militares y de policía, empiecen a realizar cambios trascendentales tanto en sus procesos operativos, como administrativos y financieros. Es por ello, que se observa como el presupuesto asignado por el estado colombiano a la Policía Nacional es escaso para el tipo de misionalidad que cumple esta institución en nuestra nación.

Dentro de la Policía Nacional se puede evidenciar una gran escasez de recursos económicos para el cumplimiento del fin primordial de esta institución, el cual según el artículo 218 de la Constitución Política de Colombia es: “El mantenimiento de las condiciones necesarias para el ejercicio de los derechos y libertades públicas, y para asegurar que los habitantes de Colombia convivan en paz”.

Partiendo del problema que se está planteando, se hace necesario traer como referencia, un ejemplo palpable y cercano a nosotros como fueron las negociaciones de paz entre el gobierno de Guatemala y las Fuerzas Insurgentes del Frente Farabundo Martí para la Liberación Nacional (FMLN), que llevaron a los acuerdos de Chapultepec de enero de 1992; en el cual FLACSO (2010) afirma:

La presencia del crimen transregional, ha desencadenado problemáticas asociadas que en el ámbito de posconflicto que existe en algunos países, representan en la actualidad una amenaza concreta a la vida de sus habitantes. Entre ellas, la más significativa sin duda es la de armas, el fácil acceso a las mismas y una práctica de violencia heredada del conflicto, que convierte a algunos países en unos de los más violentos del mundo al alcanzar altas tasas a nivel mundial y continental. En esta situación se encuentran Guatemala, El Salvador y Honduras cuyas tasas de homicidios por 100.000 habitantes para el 2008 se encuentran en parámetros de 48%, 52% y 58% respectivamente. Por su parte, Panamá alcanza una tasa de 19%; Nicaragua de 13% y Costa Rica de 11%; sustentado en la tabla 1, la cual nos

muestra una estadística de las tasas de homicidios dolosos en centro America por cada 100.000 habitantes desde 1999 hasta el 2007, según OCAVI 2007, así:

Tabla 1. Tasas de homicidios dolosos en centro America por 100.000 Habitantes (1999-2007)

TASAS DE HOMICIDIOS DOLOSOS EN CENTROAMERICA Y REPÚBLICA DOMINICANA POR 100.000 HABITANTES (1999-2007)								
Año	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
País								
El Salvador	36,2	37,3	34,6	31,1	32,7	41	54,9	55,3
Guatemala	23,7	25,8	25,2	30,7	35,06	36,3	42,03	45,2
Honduras	41,17	49,92	53,72	55,89	33,57	31,89	35,06	42,91
Nicaragua	11	9	10	10	12	12	13	12,46
Costa Rica	6,5	6,3	6,5	6,4	7,2	6,6	7,8	7,7
Panamá	9,66	10,14	10,18	12,41	10,84	9,7	11,27	11,3
Belice	17,13	16,34	24,93	33,13	24,93	28,74	30	33
Rep. Dominicana	14,39	13,09	12,49	14,51	18,73	25,25	26,41	23,56

Fuente: Observatorio Centro-Americano sobre violencia OCAVI

En esta situación post-conflicto, la inseguridad ciudadana parece ser la tónica que marca la vida cotidiana. El Estado de Derecho que con tanto entusiasmo se formuló como corolario de los conflictos en Centroamérica parece seguir reproduciendo la dicotomía de la exclusión de los pobres y marginados al acceso a la libertad, el bienestar y la justicia.

Como bien plantea Paulo Pinheiro (Mendez, O'Donnell y Pinheiro 2002:16).

Como podemos observar, en el anterior planteamiento, en el trasegar de una década, la seguridad ciudadana y en específico la tasa de homicidios por cada 100.000 habitantes se incrementó en Guatemala, el Salvador y Honduras en un 48%, 52% y 58% respectivamente; lo cual nos lleva a inferir, de manera científica y con sustento estadístico que probablemente dentro de diez años después de firmado el pacto de paz entre las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia FARC y el actual gobierno Colombiano, nuestros índices delincuenciales y la tasa de homicidios será mucho mayor que la que tenemos hoy en día, en una proporción incremental de un 48% a 58% paulativamente.

1.2. Formulación del problema

¿Cual es la Incidencia en la Policia Nacional del presupuesto asignado por parte del Estado colombiano para cumplir con su misionalidad constitucional?

1.3. Justificación.

La Policía Nacional de Colombia es una de las instituciones más grandes y fortalecidas de nuestro país, la cual es un cuerpo armado permanente de naturaleza civil a cargo de la nación, cuyo fin primordial, tal cual, como lo dice el artículo 218 de la constitución Política de Colombia es: “El mantenimiento de las condiciones necesarias para el ejercicio de los derechos y libertades públicas, y para asegurar que los habitantes de Colombia convivan en paz”. Para que la Policía Nacional pueda cumplir con sus funciones otorgadas por el estado se hace necesario mantener un esquema administrativo y financiero, en el cual se pueda cumplir con la misionalidad de la institución; para ello, la Policía Nacional de Colombia se ha dividido en direcciones, cada dirección tiene una misión a cumplir dentro de la policía, tal cual, como PONAL (2017) afirma:

- La Dirección Antinarcoóticos, tiene como misión la lucha frontal contra el tráfico de estupefacientes y otras infracciones, neutralizando las actividades relacionadas y conexas con este delito, que afecten a la comunidad nacional e internacional.
- La dirección Antisecuestro y Antiextorsión, tiene como misión realizar acciones integrales y efectivas para prevenir, investigar y reducir los delitos de lesa humanidad que atentan contra la libertad personal.
- La Dirección de Carabineros y Seguridad Rural, tiene como misión direccionar el servicio de policía rural en el territorio nacional especialmente en zonas de consolidación, parques naturales, áreas de reserva, zonas productivas y de frontera.
- La Dirección de Inteligencia Policial, tiene la misión generar inteligencia estratégica.
- La Dirección de Investigación Criminal e Interpol, tiene como misión contribuir a la seguridad mediante el desarrollo efectivo de la investigación criminal.
- La Dirección de Protección y Servicios Especiales, tiene como misión dirigir, orientar, coordinar y evaluar el servicio de policía prestado por las especialidades en los procesos misionales de la infancia y adolescencia, protección del medio ambiente y de los recursos naturales en el ámbito urbano, protección del turismo y patrimonio arqueológico, cultural y religioso de la nación y la protección de las personas con nivel de riesgo comprobado.

- La Dirección de Seguridad Ciudadana, tiene como misión mantener las condiciones necesarias para el ejercicio de los derechos y libertades públicas a través de la participación ciudadana.
- La Dirección de Tránsito y Transportes, tiene como misión contribuir con la movilidad, aplicación de las normas de tránsito y prevención de la accidentalidad de los usuarios de las vías y terminales en todos los modos del transporte.
- La Policía Fiscal y Aduanera, tiene como misión garantizar la seguridad fiscal y la protección del orden económico del país, mediante el apoyo y soporte operacional a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, contrarrestando los delitos de orden económico a través de su investigación y control en todo el territorio nacional.
- La Dirección Administrativa y Financiera, tiene como misión administrar de manera efectiva los recursos financieros y logísticos de la Policía Nacional, con el fin de contribuir al cumplimiento de la misión institucional.
- La Dirección de Bienestar Social, tiene como misión promover el desarrollo y la integración de la familia, a través de estrategias y programas organizacionales, que fortalezcan la construcción del tejido social humano.
- La Dirección de Incorporación, tiene como misión gerenciar el proceso de selección e incorporación, eligiendo el mejor talento humano del país, así como el personal uniformado que cumpla con las competencias y perfiles, requeridos en las diferentes especialidades del servicio policial.
- La Dirección de Sanidad, tiene como misión contribuir a la calidad de vida de nuestros usuarios, satisfaciendo sus necesidades de salud, a través de la administración y prestación de servicios de salud integrales y efectivos.
- La Dirección de Talento Humano, tiene como misión gerenciar el modelo humano por competencias dentro del marco conceptual de valores y principios institucionales, bajo el monitoreo permanente de indicadores de gestión que garanticen el mejoramiento en la calidad e incremento en la efectividad del servicio
- La Dirección Nacional de Escuelas, tiene como misión direccionar la formación del talento humano de la Policía Nacional, a través del sistema educativo policial, en cumplimiento de las funciones de docencia, investigación y proyección social. (p. 53)

Como se puede observar cada dirección se enfoca en cada una de las misiones que posee la Policía Nacional, sin embargo teniendo en cuenta, la gran extensión que posee nuestro país, la Policía Nacional debe descentralizarse y tener unidades a nivel nacional, las cuales cumplan con la misión de la institución pero a nivel local en cada una de las entidades territoriales que componen nuestra nación.

El problema financiero de la institución radica en que los problemas operativos del nivel central, no son los mismos problemas que en cada una de las regiones; como bien es conocido, Colombia, es una nación con diversidad de regiones, costumbres e ideologías, lo cual genera que cuando se implementan muchos de los planes a nivel nacional, estos en ocasiones se estrellan con la realidad en las regiones; para no ir lejos vamos a ir a un ejemplo no muy lejano, respecto a la implementación del Código Nacional de Policía: Mientras en el código se establecen normas de convivencia ciudadana para la ciudad de Bogotá, tales como la regulación del ruido, estas normas no son posible regularlas en lugares como la costa Atlántica, el cual culturalmente las personas son un poco más alegres y bulliciosas. Ejemplos como estos abundan y demuestran la incidencia que tiene el presupuesto y la ejecución de políticas públicas, en las diferentes zonas del país.

Dentro de la Policía Nacional se deben dar cumplimientos administrativos y desempeñar sus labores operativas, sin embargo, muchas de las adquisiciones en papelería, materiales y suministros, dotaciones, mantenimiento de instalaciones, mantenimiento de equipos, mantenimiento de vehículos, combustible, adecuación de instalaciones, se hacen a nivel central o se da por contado que el fondo de seguridad de cada municipio se encargará de asumir estos costos; lo que perjudica la gestión de los Comandantes de Metropolitana, Departamentos, Distritos, Estaciones y sub-estaciones de Policía, debido a, que a pesar que no se tienen los recursos indispensables para la misión, las unidades policiales no pueden parar sus labores misionales en todo el territorio nacional.

Teniendo en cuenta lo anterior, se realiza la presente investigación con el fin de determinar la Incidencia en la Policía Nacional del presupuesto asignado por parte del Estado colombiano para cumplir con su misionalidad constitucional; para que, con base los resultados obtenidos se pueda concienciar a los altos mandos de la Institución, sobre la necesidad de llevar a cabo una transformación financiera de alto impacto en tan grande y prestigiosa institución.

1.4.Objetivos

1.4.1. *Objetivo general*

Determinar la incidencia en la Policía Nacional del presupuesto asignado por parte del Estado colombiano para cumplir con su misionalidad constitucional

1.4.2. *Objetivos específicos*

- Describir las directrices de la Policía Nacional de Colombia encaminadas al fortalecimiento y sostenibilidad de las capacidades logísticas y financieras necesarias para prestar un servicio de Policía óptimo.
- Profundizar sobre la importancia de la aplicación de las teorías de la administración en organizaciones aplicada al concepto del Modelo Logístico y Financiero dentro de la Policía Nacional de Colombia.
- Compilar la información necesaria dentro del Modelo de Optimización Logística y Financiera de la Policía Nacional de Colombia, con el fin de desarrollar una correcta planeación de la demanda institucional.

2. Marco Teórico

Se deja la salvedad que el tema tratado en el presente documento no ha sido investigado por otros autores a nivel de monografía, debido a: la complejidad de la temática, nivel de innovación en el manejo de recursos públicos, es un tema contemporáneo con la realidad actual del país, la dificultad de encontrar información relevante sobre las finanzas públicas en una institución de seguridad pública, la sensibilidad de la información, entre otras. De igual manera, dentro de un marco de sucesos establecidos en el Ministerio de Hacienda y Crédito Público (Ministerio al cual se encuentra adscrita la Policía Nacional, presupuestalmente hablando), no existen antecedentes históricos escritos sobre una investigación de este tipo, sin embargo, existen ciertos tipos de investigaciones sobre finanzas públicas, contabilidad, impacto fiscal en entidades territoriales, instituciones de seguridad nacional y convivencia ciudadana, seguridad pública, entre otros temas a fines a la presente monografía, así:

En el plano nacional, Montoya (2015) realizó una investigación sobre la falta de condiciones

de seguridad y convivencia ciudadana en las principales ciudades de Colombia, como el ciudadano requiere, sin dejar de reconocer que la Policía Nacional de Colombia se encuentra realizando grandes esfuerzos para permitir que existan territorios tranquilos y seguros. Los mismos se ven limitados ante la creciente ola de delitos que atentan contra la vida, la honra y los bienes de los ciudadanos, ante lo cual la Policía Nacional de Colombia se ve abocada a utilizar los escasos recursos de los que dispone para atacar dicho flagelo. La Policía Nacional de Colombia tiene acceso a reducidos recursos financieros, lo que le restringe el cumplimiento de su misionalidad constitucional. necesarias para el ejercicio de los derechos y libertades de los colombianos.

Igualmente, Melo (2005) desarrolló un estudio que habla sobre la literatura tradicional de descentralización la cual sostiene, que en ausencia de externalidades, la provisión de bienes públicos a nivel local trae consigo grandes beneficios en términos de eficiencia y bienestar. De acuerdo con esta literatura, la descentralización permite mejorar la eficiencia en la asignación de recursos, al promover una mejor coordinación entre las decisiones de gasto público y las preferencias de los ciudadanos. Por lo tanto, es de esperar que la provisión de servicios públicos por parte de las autoridades locales mejore tanto la eficiencia técnica como la de asignación. En particular en el caso colombiano, se ha sugerido que existe una relación negativa entre algunos factores políticos y administrativos, y el uso de las transferencias del gobierno central.

Por su parte a nivel latinoamericano, Jimenez y Ñaupari (2014) nos muestran una propuesta de mejoramiento de la Planificación presupuestaria en la Dirección Nacional de Bienestar Social de la Policía Nacional, ubicada en Quito-Ecuador; donde hasta el año 2007 la asignación presupuestaria para la ejecución de sus recursos era de acuerdo a las necesidades estimadas anualmente, determinándose el valor que se necesitaba para elaborar la proforma del año siguiente, realizando un análisis de todos los valores gastados y ejecutados, hasta el mes de mayo, proyectándose hasta el mes de diciembre, el ingreso de su información, se consolidaba en un documento donde también se estimaban todos los ingresos por recaudar en razón de que esta Dirección genera ingresos por los arriendos mensuales que se cobra al personal que utiliza los diferentes programas de Vivienda Fiscal.

Así mismo, Martínez y Cuenca (2013) realizaron una tesis en donde mediante un trabajo teórico práctico relacionado con la Planificación Financiera al Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Paquisha, período 2012-2016, se desarrolló con la finalidad de cumplir con un req-

uisito previo a optar el Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, Contador Público Auditor. Es por ello que se realizó este trabajo de Planificación Financiera elaborada en el Gobierno Autónomo descentralizado del Cantón Paquisha, el cual servirá como propuesta para dar a conocer a las autoridades respectivas la gestión económica y financiera de la entidad, así como también le servirá de apoyo para alcanzar los objetivos planteados, lograr un manejo adecuado de los recursos y a su vez tomar las decisiones adecuadas que contribuyan al adelanto de la entidad.

Además de lo anterior Lozano, Rincón, Sarmiento y Ramos (2008) realizaron un artículo científico para la revista de economía institucional, donde se desarrolló una investigación sobre la regla fiscal cuantitativa para consolidar y blindar las finanzas públicas de Colombia; en el cual se afirma que unas finanzas públicas sanas no se pueden lograr sin el cuidado de los ciudadanos; las reglas de regulación presupuestal juegan un papel importante para mantener la administración pública dentro de ciertos límites, pero un nivel de gasto prudente, una tributación equitativa y eficiente, y el debido equilibrio entre ingresos y gastos se encontrará únicamente donde las responsabilidades de las autoridades sea fortalecida por la opinión pública de una comunidad activa.

Así pues, Ruiz, Illera y Manrique (2006) realizan un estudio comparado sobre seguridad ciudadana y policía, que es ilustrado en su libro: “La tenue línea de la tranquilidad”. El cual nos muestra como la seguridad ciudadana se ha convertido en un parámetro ineludible en la medición de la calidad de vida de los habitantes de las ciudades junto con otros aspectos más tradicionales como la salud, la educación, la vivienda o la alimentación; así mismo, la seguridad ciudadana y el rol de la policía han ganado importancia debido al aumento desconcertante de la criminalidad en las dos últimas décadas.

De la misma manera, Niño y Devia (2015) aducen en su artículo de investigación acerca de la inversión para el postconflicto: fortalecimiento institucional y reconstrucción del capital social, para la revista de relaciones internacionales, estrategia y seguridad dentro de su versión impresa, que con el postconflicto deberá haber un diagnóstico apropiado de la dinámica de la inversión, y la respuesta del sector privado a los esfuerzos realizados en este sentido por las instituciones locales e internacionales es un tema central para optimizar el proceso de reconstrucción de la vida económica y política en los escenarios posteriores al postconflicto.

A continuación, Ocampo (1997) nos brinda un artículo de investigación en donde se realiza una evaluación de la situación fiscal Colombiana, desarrollado por el Centro de Investigación

Económica y Social de FEDESARROLLO; en el cual, el autor habla del desequilibrio de las finanzas públicas y sus efectos potenciales sobre la estabilidad macroeconómica del país ha cambiado el foco del debate económico, que estuvo concentrado en años anteriores en los efectos de la apertura económica y en el manejo adecuado de la bonanza petrolera.

En contraste con los temas anteriores, Vargas (2006) habla en su artículo de investigación sobre el desafío colombiano en el postconflicto armado, para realizar una transición de una Policía militarizada a una Policía civil; en donde nos da, unas reflexiones analíticas acerca de cómo entender el Estado y el papel de las fuerzas armadas y de policía dentro del mismo como instituciones monopolizadoras de la coerción legítima; luego hace una mirada retrospectiva al difícil y contradictorio proceso vivido en Colombia, en distintos momentos de su historia, en la construcción de una Policía Nacional, destacando la indiferenciación de roles entre fuerzas armadas y policía -"militarización" de la policía y "policivización" de los militares-, ligado esto en buena medida a la reiterada presencia de la violencia política en la historia colombiana.

En efecto dentro del ámbito latinoamericano, Carrión y Dammert (2009) nos hablan en su libro economía política de la seguridad ciudadana; donde se establece dentro de un contexto de creciente inseguridad y aumento de índices de criminalidad, la seguridad ciudadana ocupa un lugar central en el debate sobre políticas públicas; de acuerdo a lo anterior, este libro se enfoca en cuatro ejes de reflexión: costos económicos de la violencia, cooperación internacional en temas de seguridad ciudadana, la seguridad privada y el presupuesto nacional y/o local de seguridad.

Nada más expresivo, de lo manifestado por Giraldo (2009) quien dentro de su libro finanzas públicas en América Latina, habla acerca de los paradigmas actuales sobre las finanzas públicas los cuales surgen de los programas de ajuste y "reforma estructural" que se han venido aplicando en la región después de la crisis de la deuda externa de 1982, y tienen como principio ideológico la vigencia del mercado y el desmonte del intervencionismo estatal.

No podría olvidar referirme por supuesto, al argumento de Llorente, Ortiz y Urrutia (2008) quienes desarrollaron para la Fundación Ideas para la Paz la investigación "Policía Nacional: Una Fuerza para la consolidación". En donde se habla que la Policía Nacional por su propia naturaleza, resulta crítica para cimentar la consolidación del Estado de Derecho y del sistema democrático en todo el territorio. Además se habla, de que la Policía Nacional debe estar lista para desarrollar tareas que abarcan desde la contrainsurgencia, pasando por la lucha contra el crimen organizado, hasta la prevención del delito común y en general el mantenimiento del orden social.

Por su parte, Jaramillo (2014) desarrolla un artículo científico llamado “Perspectivas comparadas de la presencia de la Policía durante el conflicto y el postconflicto”. Artículo donde se analizan cinco casos emblemáticos de países que han experimentado transiciones totales o parciales desde la confrontación armada irregular hacia un estado de relativa seguridad; los casos analizados fueron: Guatemala, El Salvador, Irlanda del Norte, Afganistán y República del Sur de Sudán. El abordaje de los casos se hizo a partir de revisión de fuentes documentales secundarias y bajo una perspectiva comparada.

Me gustaría resaltar a Robinson y Urrutia (2007) quienes desarrollaron un libro llamado economía Colombiana del siglo XX, un análisis cuantitativo, en el cual, se presenta una síntesis de los principales aspectos del desarrollo económico colombiano durante el siglo XX, tales como el ingreso per cápita, las tendencias en la estatura de la población relacionadas con la nutrición y la salud, el comercio exterior, el sector agrícola, la historia fiscal, monetaria y de política crediticia.

Para los fines dentro del argumento de mi monografía hago referencia de Arias, Camacho, Ibañez, Mejía y Rodríguez (2014) quienes desarrollaron una investigación direccionada por la facultad de economía de la Universidad de los Andes, la cual fue compilada en el libro “costos económicos y sociales del conflicto en Colombia”; el cual, centra su investigación en como construir un posconflicto sostenible. Los autores interpretan que el conflicto armado en Colombia ha impuesto costos económicos sobre el país y la población por más de cincuenta años; además, proveen evidencia sobre los costos monetarios y no monetarios sobre el conflicto en Colombia.

Ahora pasemos, a Agudelo (2012) quien nos argumenta dentro de un ensayo científico las diferentes dinámicas del conflicto interno en Colombia que llevó a que de manera temprana las Fuerzas Militares del país asumieran funciones de seguridad civil, desarrollando su estructura y doctrina en torno a las necesidades de la lucha contra los grupos armados al margen de la ley y en defensa de la sociedad y las instituciones, de esta manera relegó a un segundo plano su rol clásico de defensa de las fronteras nacionales frente a potenciales amenazas externas.

Observando, destaco como Paez (2016) nos muestra una investigación sobre los antecedentes y desarrollo de la teorías del estado, la estructura y organización del estado colombiano, y su relación con la administración pública; en el cual se realizó un estudio académico para comprender la evolución y los antecedentes de la teoría del estado; así como la manera en que durante las primeras décadas del siglo XX el estado colombiano adquirió la capacidad para integrar y regular nuestra sociedad.

Paralelamente, Costa (2014) nos demuestra mediante su artículo científico realizado en la revista latinoamericana de estudios de seguridad, como se desarrolla la reforma policial iniciada en Perú en el año 2001 y se enfoca en las lecciones que pueden ser derivadas de las estrategias utilizadas y las resistencias enfrentadas durante el proceso. El autor contextualiza la experiencia peruana en la trayectoria histórica más amplia de la institución policial en América Latina, caracterizada por profundos procesos de militarización y “doctrinas de seguridad interna”.

Ahora pasemos a Pordominsky (2008) quien nos explica el aumento en el nivel de endeudamiento del gobierno de Colombia como producto del cambio en las reglas que restringen las decisiones de política fiscal que trajo consigo la constitución de 1991; en el asume que el gobierno es un agente que sopesa los costos y los beneficios de sus decisiones en un contexto de instituciones políticas y económicas.

Quisiera concluir mi marco teórico enunciando a Torres (2015) quien nos demuestra mediante su investigación prospectiva un análisis del posconflicto en Colombia referido exclusivamente al delito de terrorismo y su persecución; argumentando que el delito de terrorismo es un sofisma que no tiene mayor incidencia en la seguridad; alude que en posconflicto en la persecución al terrorismo se deben aplicar otros criterios respetuosos de los derechos humanos, de lo contrario se va en detrimento de la libertad lo que no permitiría una paz duradera.

2.1. Marco Conceptual.

Proyecto: es un trabajo o esfuerzo que se ejecuta una sola vez y que persigue un fin específico, y tiene como característica principal producir resultados únicos como un producto o un servicio (Fandiño, Lizarazo y Olmos, 2013).

Gestión de proyectos: Es la aplicación de conocimientos, herramientas y técnicas a las actividades de un proyecto para satisfacer los requisitos del proyecto. (Institución Universitaria de Envigado, s.f).

Hitos: Representan un evento que marcan la finalización de un grupo de tareas relacionadas o la finalización de una fase del proyecto (Fundación Academia de Dibujo Profesional, 2014).

Gasto Público: Este el conjunto de pagos que realiza el Estado en desarrollo de sus diferentes objetivos constitucionales y legales. (Faraco, 2000, p.23).

Policia Nacional: Es un cuerpo armado permanente de naturaleza civil, a cargo de la Nación, cuyo fin primordial es el mantenimiento de las condiciones necesarias para el ejercicio de los derechos y libertades públicas, y para asegurar que los habitantes de Colombia convivan en paz. La ley determinará su régimen de carrera, prestacional y disciplinario. (Constitución Política de Colombia, 1991, art. 218).

DIRAF: La Dirección Administrativa y Financiera de la Policía Nacional de Colombia, es una unidad dentro de esta institución; encargada de administrar de manera efectiva los recursos financieros y logísticos de la Policía Nacional, con el fin, de contribuir al cumplimiento de la misión de la institución en mención. (PONAL, 2017)

Adecuaciones presupuestarias: Son modificaciones a las estructuras funcional, programática, administrativa, administrativa y económica, a los calendarios de presupuesto y las ampliaciones y reducciones al presupuesto de egresos o flujos de efectivo correspondientes, siempre que permitan un mejor cumplimiento de los objetivos de los programas a cargo de los ejecutores del gasto. (ANIF, 2010).

Administración del gasto público: Conjunto articulado de procesos que van desde la planeación y programación del gasto público, hasta su ejercicio, control y evaluación. Abarca los egresos por concepto de gasto corriente, inversión pública física e inversión financiera, así como pago de pasivos o deuda pública contraídos por los gobiernos locales, los organismos, empresas y fideicomisos públicos. (Hirschman, 1994)

Amortización: Extinción gradual de cualquier deuda durante un periodo de tiempo; por ejemplo: la redención de una deuda mediante pagos consecutivos al acreedor, la extinción gradual periódica en libros de una prima de seguros o de una prima sobre bonos. Una reducción al valor en libros de una partida de activo fijo; un término genérico para depreciación, agotamiento, baja en libros, o la extinción gradual en libros de una partida o grupo de partidas de activo de vida limitada, bien sea, mediante un crédito directo, o por medio de una cuenta de valuación; por tanto, el importe de esta reducción constituye genéricamente una amortización. (Fierro, 1995)

Ampliación presupuestaria: Es la modificación en aumento a la asignación de una clave presupuestaria ya existente. Puede haber ampliaciones compensadas o líquidas que son lo mismo que las adiciones presupuestarias compensadas o líquidas. (Fierro, 1995)

Año fiscal: Año presupuestario y contable para el cual se presupuestan los ingresos y gastos brutos, y para el que se presentan cuentas, sin incluir ningún periodo complementario durante el cual puedan mantenerse abiertos los libros contables después del comienzo del periodo fiscal siguiente. En Colombia el año fiscal abarca del 1 de enero al 31 de diciembre. (Fierro, 1995)

Asignación presupuestal: Importe destinado a cubrir las erogaciones previstas en programas, subprogramas, proyectos y unidades presupuestarias, necesario para el logro de los objetivos y metas programadas. Se divide en asignación original y asignación modificada. (Fierro, 1995)

Balance financiero o balance del sector público: Resultado que se obtiene de sumar al balance del Gobierno, el déficit o superávit de las entidades estatales de control presupuestario directo e indirecto, con el resultado del uso de recursos para financiar a los sectores privado y social. (Fierro, 1995)

Balance presupuestal: Saldo que resulta de comparar los ingresos y egresos del Gobierno más los de las entidades estatales de control presupuestario directo. (Fierro, 1995)

Deficit presupuestal: Corresponde al resultado de la confrontación entre el déficit financiero contra el aumento neto de la deuda con saldo negativo, o bien el monto obtenido al restar de los ingresos, los egresos presupuestarios, siendo éstos últimos de mayor cuantía. Es el financiamiento que cubre la diferencia entre los montos previstos en la Ley de Ingresos y el Presupuesto de Egresos y aquélla entre los ingresos y los gastos en los presupuestos de las entidades. (Fierro, 1995)

2.2. La Policía Nacional en el Contexto Actual Colombiano.

En el contexto nacional, una situación de cesación del conflicto armado exige que la Policía Nacional asuma nuevos retos; protección de recursos naturales, fronteras, cuidado de la infraestructura, mejoramiento de las condiciones de convivencia, seguridad y defender el respeto de los denominados acuerdos de paz. Es así que el ministerio de Defensa Nacional estableció, dentro del marco del Plan de Modernización y Transformación del Sector Defensa, la iniciativa de sostenibilidad del gasto con la que busca garantizar la adecuada financiación de la política de defensa y seguridad, así como la proyección de las Fuerzas Militares y de Policía. (MINDEFENSA, 2015).

El desarrollo de esta iniciativa tiene como objetivo establecer las directrices encaminadas al fortalecimiento y sostenibilidad de las capacidades logísticas necesarias para prestar el servicio de Policía garantizando la seguridad y convivencia ciudadana a través de la implementación de aspectos tales como: sostenibilidad del gasto, planeación basada en capacidades, costeo unitario, cálculo de costo de ciclo de vida, proyecciones de gasto de personal y equipo, eficiencia en el gasto, presupuestación por programas, modelo de compras y modelo de mantenimiento.

De esta forma, la Policía Nacional está llamada a ser garante del óptimo manejo de los recursos logísticos y financieros diseñando un modelo de administración para gestionar de forma acertada los componentes requeridos para el Servicio de Policía en los ámbitos de gestión en que se desenvuelve la institución (MINDEFENSA, 2015). Este reto se logrará a través de la sinergia y sostenibilidad de tres (03) elementos: Unidad Misional, Cadena Logística y Sistemas de Información, los cuales interactúan entre sí y buscan el cumplimiento de la política del buen uso de los recursos, permitiendo la optimización y la sostenibilidad institucional para el servicio de policía.

La Dirección Administrativa y Financiera, como responsable de la gestión logística para el servicio de policía, se convierte en la piedra angular para el logro de los nuevos retos institucionales, aunado a la escasez de recursos que demanda a las instituciones generar nuevos mecanismos de optimización de los bienes y servicios.

Asumir este reto es posible gracias a la articulación del plan estratégico institucional 2015-2018 de la Policía Nacional y la planeación presupuestal, a través de la inclusión de conceptos modernos de la administración para la gestión y el fortalecimiento de la cadena logística de la Policía Nacional, con el fin de, realizar el seguimiento y control de las adquisiciones y proyectos de inversión frente a las capacidades actuales versus las requeridas, como respuesta oportuna

para enfrentar los nuevos desafíos en un escenario que ha sufrido diferentes cambios con respecto a los fenómenos criminales. De ahí la necesidad del mando institucional de implementar un modelo de administración que garantice la sostenibilidad institucional, para lo cual definió el objetivo estratégico R1: “Consolidar e implementar modelo de administración de recursos logísticos y financieros que asegure su uso óptimo”. (PONAL, 2015, p.32).

Como es bien conocido, los objetivos de las instituciones públicas deben ir alineados con las políticas de estado, para lo cual esta monografía y los objetivos de la Policía Nacional deben ser estructurados de acuerdo a los objetivos estratégicos del Ministerio de Defensa Nacional (ministerio al cual pertenece orgánicamente la Policía Nacional de Colombia); teniendo en cuenta lo anteriormente enunciado, MINDEFENSA (2014) afirma: “Objetivo No. 6. Transformar y modernizar de forma continua el sector defensa, así como mejorar la educación, bienestar, moral y seguridad jurídica, así como la Gestión Financiera, Presupuestal y Contractual de la Fuerza Pública.”(p. 79); con base en este objetivo estratégico la Policía Nacional proyecta el Modelo de Administración de Recursos Logísticos y Financieros de esta institución con el fin de generar: sostenibilidad del gasto, presupuestación por programas, costeo de operaciones, cálculo del costo ciclo de vida útil y planeación basada en capacidades. A continuación se presenta los lineamientos básicos para la implementación, consolidación y mejora del modelo en mención, para el uso óptimo de este, por parte de todas las unidades policiales.

2.3. Conceptualización Modelo Logístico y Financiero de la PONAL

2.3.1. Importancia Aplicación teorías de la Administración en Organizaciones.

Dada la complejidad de las actividades que realizan, las organizaciones necesitan ser administradas; tal cual, como Chiavenato (2007) afirma: “ La organizaciones deben ser orientadas de forma racional con el propósito de hacerlas competitivas, lo cual implica desarrollar actividades de planeación, organización, dirección y control de las diferentes acciones”(p.90).

El proceso administrativo , que tiene su origen en el enfoque de la administración general de teóricos administrativos y más tarde se consolida con el enfoque neoclásico, comprende el conocimiento, las herramientas y técnicas del quehacer administrativo y hace referencia a diferentes procesos, los cuales según Bernal (2007) son:

- **Planeación:** Proceso mediante el cual se definen los objetivos, se fijan las estrategias y se formulan programas con el fin de integrar y coordinar las actividades a desarrollar por parte de la entidad.
- **Organización:** Proceso que consiste en determinar las tareas que se deben realizar para lograr lo planeado, diseñar y especificar actividades, crear estructura de la organización (quien rinde cuentas, a quién y dónde se toman las decisiones), establecer procedimientos y asignar recursos.
- **Dirección o ejecución:** Consiste en la ejecución de todas las fases del proceso administrativo mediante la orientación de los recursos, y el ejercicio del liderazgo.
- **Control:** Proceso que consiste en retroalimentar, es decir, proveer a la organización de información que indica cómo se está desempeñando y cuál es la dinámica del entorno en el que actúa, con el propósito de lograr sus objetivos de manera óptima.

Es decir que a la vez que se planea, se organiza, se incorpora, se dirige y se controla en el ámbito corporativo (global para la compañía o empresa), también se implementan estos procesos (de planear, organizar, dirigir y controlar) en cada una de estas áreas, en función (a partir) de lo propuesto en el ámbito corporativo. (p.57).

2.3.2. Ámbitos y componentes.

La Policía Nacional ha adoptado el concepto de recursos como el conjunto de elementos adecuados para resolver una necesidad o prestar un servicio, directamente asociados al logro de los resultados y el cumplimiento de la misión.

Sostener la capacidad disponible de estos recursos en cuanto a su cantidad y calidad es el reto institucional, toda vez que son limitados, escasos y tienen un ciclo de vida útil, lo que exige establecer un principio de reposición como política institucional para los bienes utilizados en el funcionamiento de los ámbitos de gestión Misional, Educativo, Salud y Bienestar Social permitiendo garantizar la “sostenibilidad” de los siguientes componentes logísticos institucionales: Movilidad, Intendencia, Armamento, Tic e infraestructura, entre otros.

2.3.3. Ámbitos de gestión.

En el marco de la Gestión y Estructura de Procesos, la Policía Nacional define ámbitos de gestión a través de los cuales analiza y desarrolla los procesos y características de la Policía Nacional, determinando un ámbito de gestión institucional, que cumple con la misionalidad policial, y tres ámbitos subordinados que son: Educativo, Salud y Bienestar Social. Estos ámbitos de gestión, enmarcados en el Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), son parte fundamental del Sistema de Gestión Integral (SGI) de la Institución y están basados en la estructura del ciclo Planear-Hacer-Verificar-Actuar (PHVA). Dichos ámbitos establecen parámetros de seguimiento y medición específicos en cada caso, definiendo previamente criterios estratégicos concretos, alineados y que aporten a los objetivos institucionales. (Manual SGIC/PONAL, 2015, p.28).

2.3.3.1. Misional policial:

El objetivo del ámbito de gestión misional policial a cargo del Director General de la Policía Nacional es desarrollar la misión encomendada por la Constitución Nacional, orientada a mantener las condiciones necesarias para el ejercicio de los derechos y libertades públicas y para asegurar que los habitantes de Colombia convivan en paz.

Los grupos sociales objetivo o clientes de este ámbito de gestión son la comunidad y el Estado; corresponde a todas las Direcciones operativas y grupos de la Policía Nacional que se encargan de ejercer la labor misional de la Policía Nacional (Dirección de Seguridad Ciudadana, Dirección de Carabineros y Seguridad Rural, Dirección de Protección y Servicios Especializados, Dirección de Investigación Criminal e Interpol, Dirección de Inteligencia Policial, Dirección de Tránsito y Transporte, Dirección Antisecuestro y Extorsión y Dirección Antinarcóticos).

2.3.3.2. Educativo:

El ámbito de gestión educativo, a cargo de la Dirección Nacional de Escuelas (DINAE), se concibe como el direccionador de la formación integral del talento humano de la Policía Nacional, a través del Proyecto Educativo Institucional, en cumplimiento de las funciones de docencia, investigación (aplicada al servicio de policía) y proyección social con el fin de contar con personal policial competente, idóneo y sustentado en principios éticos. Los principales grupos sociales objetivo o clientes de este ámbito de gestión son: la Dirección y Subdirección General de la Policía Nacional, el personal profesional de la Policía Nacional, los estudiantes de las Escuelas de Policía, Auxiliares de Policía que prestan su servicio militar en la institución, los policías de otros países, el Ministerio de Defensa Nacional, el Ministerio de Educación Nacional y

las secretarías de educación correspondientes a la localización de las diferentes escuelas de la Policía Nacional y la comunidad en general.

2.3.3.3. Salud:

El objetivo del ámbito de gestión de salud a cargo de la Dirección de Sanidad (DISAN), es contribuir a la calidad de vida de los usuarios de DISAN, satisfaciendo sus necesidades de salud a través de la administración y prestación de servicios de salud integrales y efectivos. Los principales grupos sociales objetivo o clientes de este ámbito de gestión son: los afiliados y beneficiarios del personal activo y del personal con asignación de retiro de la Policía Nacional, así como aquellos miembros de la comunidad en general que reciben servicios de urgencia vital.

2.3.3.4. Bienestar Social:

El ámbito de gestión de bienestar social de la Policía Nacional comprende los Centros Vacacionales y Recreativos, los Centros Sociales y los Colegios de la Policía Nacional. Los Centros Vacacionales y Recreativos prestan los servicios de hospedaje, alimentos y bebidas, actividades culturales y sociales, recreación dirigida y escenarios deportivos, a la comunidad policial, ofrecidos con profesionalismo, amabilidad y actitud del servicio. Sus principales clientes son miembros de la comunidad policial afiliados: personal activo (uniformado y no uniformado) y el personal en uso de buen retiro, pensionados y sus beneficiarios.

Los Centros Sociales brindan servicios de hospedaje, recreación, deporte, cultura y eventos sociales a la comunidad policial afiliada y sus beneficiarios de acuerdo con su categoría; sus principales clientes son miembros de la comunidad policial afiliados a los centros sociales, sus beneficiarios e invitados. La Policía Nacional cuenta con colegios que ofrecen el servicio de educación preescolar, básica y media y educación para el trabajo y desarrollo humano a los hijos en edad escolar del personal activo, pensionado o en uso de buen retiro, afiliados a los servicios de la Dirección de Bienestar Social.

2.3.4. Componentes Logísticos y Financieros.

De acuerdo a la tabla No.1 y a la tabla No.2 se muestran los componentes logísticos y financieros de la Policía Nacional, que a su vez contienen subcomponentes, que integran los bienes requeridos para la prestación del servicio de acuerdo con la misionalidad de cada unidad policial y los cuales hacen parte de la administración de los bienes en la Policía Nacional, así:

A. Logístico:

Tabla 2. Componentes Logísticos que integran los bienes de la Policía Nacional

Movilidad	Terrestre	Fluvial	Aérea	Pasajes
Armamento	No letales	Municiones	Explosivos	
Intendencia	Dotación	Enseres	Papelería	Medicamento
Infraestructura	Inmuebles	Arriendos	Terrenos	S. Públicos
TIC	Hardware	Software		
Semovientes	Equinos	Caninos		

Fuente: Manual Logístico de la Policía Nacional de Colombia

B. Financiero:

Tabla 3. Componentes Financieros que integran los bienes de la Policía Nacional

Financiero	Presupuesto	Contable	Adquisiciones
------------	-------------	----------	---------------

Fuente: Manual Logístico de la Policía Nacional de Colombia

2.3.4.1. Componente Logístico:

Está compuesto por seis (6) subcomponentes básicos para la prestación del servicio policial: movilidad, armamento, intendencia, infraestructura, tecnología de la información y las telecomunicaciones y semovientes.

Dentro de estos componentes en cada uno se desarrollan las actividades de adquisición, recepción, entrega, seguimiento, control de bienes y servicios para el apoyo efectivo a la prestación del servicio policial. En este contexto, se concibe como logística la integración de procesos claves del negocio, que van desde la planificación de la gestión hasta el control que proporcionan bienes, servicios e información que agrega valor a los clientes internos y externos.

2.3.4.1.1. Movilidad: El objetivo principal es administrar la movilidad para los diferentes ámbitos de gestión, a través de la gestión del mantenimiento, estadístico y control vehicular, combustible y coordinación de vehículos para apoyar el servicio de policía. Está conformado por el equipo de transporte terrestre, (automóviles, camiones, camionetas, ambulancias, montacargas, cama baja, buses, busetas, motocicle-

tas y bicicletas), aéreo (aeronaves de transporte de carga y pasajeros), fluvial (lanchas y barcos) y pasajes (contratación terrestre y aérea realizadas con empresas transportadoras de personal).

2.3.4.1.2. Armamento: Administra el componente de armamento para los diferentes ámbitos de gestión, a través de la adquisición, distribución, mantenimiento, estadística y control, apoyar el servicio de Policía; está conformado por los siguientes elementos: armas, sistemas electroópticos, gases y dispositivos de letalidad reducida, equipos de protección personal, equipos y elementos personales (detectores de metales, esposas metálicas, lanzador esferas de tinta, fundas de extracción rápida).

2.3.4.1.3. Intendencia: El objetivo principal es administrar el componente de intendencia para los diferentes ámbitos de gestión para apoyar el servicio de Policía; está conformado por los siguientes elementos:

2.3.4.1.3.1. Vestuario: Son aquellos elementos como uniformes, insignias, condecoraciones, accesorios y prendas de vestir para el personal uniformado y no uniformado de la Policía Nacional necesarios para la prestación del servicio policial.

2.3.4.1.3.2. Papelería: Útiles de escritorio, elementos de oficina, dibujo y papelería; insumos para equipos de impresión y copiado; son aquellos elementos adquiridos por la institución para el desarrollo de las actividades administrativas y operativas, que soportan de manera efectiva la prestación del servicio Policial.

2.3.4.1.3.3. Raciones de Campaña: Alimentos procesados de larga duración, que se complementan con otros productos, para ser consumidos en lugares donde no es posible tener acceso a una alimentación tradicional.

2.3.4.1.3.4. Utensilios para uso doméstico o personal, aseo y cafetería: Elementos que se adquieren para el mantenimiento y conservación de las instalaciones policiales, así como el bienestar del personal.

2.3.4.1.3.5. Elementos de alojamiento y campaña: Destinados al apoyo de las unidades operativas, cuya ubicación geográfica limita las condiciones de infraestructura necesarias para la prestación del servicio policial.

Dentro del ámbito de sanidad se encuentran, entre otros, los siguientes elementos:

2.3.4.1.3.6. Equipos médicos: Se entiende como aquel instrumento, aparato, implemento, máquina, implante, reactivo in vitro o calibrador, software, material u otro artículo similar para el diagnóstico, prevención, control y tratamiento o alivio de una enfermedad.

2.3.4.1.3.7. Medicamentos: Compuesto artificial químicamente creado por el ser humano con el objetivo de controlar o desaparecer los síntomas de una enfermedad.

2.3.4.1.4. *Infraestructura:* El objetivo principal es administrar la infraestructura para los diferentes ámbitos de gestión y el cumplimiento de los parámetros, técnicos, ambientales, funcionales y legales requeridos para que el servicio de Policía se desarrolle de manera permanente en todo el territorio nacional

2.3.4.1.5. *Tecnología de la información y las telecomunicaciones:* El objetivo es la administración de las tecnologías de la información y las comunicaciones en la Policía Nacional, para su conservación, adquisición, compras, bajas, licenciamiento, capacitación, mantenimiento, manejo de desechos eléctricos y electrónicos, acciones que deberán seguir las unidades de Policía dentro de la gestión ambiental, con la finalidad de prevenir y/o minimizar los impactos que se pueden ocasionar, de acuerdo con sus características, e incluye, entre otras, las operaciones de generación y disposición final.

2.3.4.1.6. *Semovientes:* Teniendo en cuenta la Ley 1774 del 06 de enero de 2016 “Por medio de la cual se modifican el Código Civil, la Ley 84 de 1989, el Código Penal, el Código de Procedimiento Penal y se dictan otras disposiciones”, el Congreso de la Republica de Colombia (Congreso, 1989 y 2016) decretó:

Artículo 1. Objeto. Los animales como semovientes no son cosas, recibirán especial protección contra el sufrimiento y el dolor, en especial, el causado directa o indirectamente por humanos, por lo cual en la presente ley se tipifican como punibles algunas conductas relacionadas con el maltrato a los animales, y se establece un procedimiento sancionatorio de carácter policivo y judicial. (Art. 1).

Artículo 2. Modifíquese el artículo 655 del Código Civil, así: Artículo 655. Muebles. Muebles son las que pueden transportarse de un lugar a otro, sea moviéndose ellas a sí mismas como los animales (que por eso se llaman semovientes), sea que solo se muevan por una fuerza externa, como las cosas inanimadas. Exceptúense

las que siendo muebles por naturaleza se reputan inmuebles por su destino, según el artículo 658. (Art. 2).

2.3.4.2. Componente Financiero:

Administra en forma efectiva los recursos financieros de la Policía Nacional garantizando la prestación del servicio de Policía en todo el territorio nacional a través de la reposición, cobertura y crecimiento en materia de bienes y servicios requeridos, el componente financiero de la Policía Nacional se divide en:

- 2.3.4.2.1. Presupuesto:** Consiste en las previsiones anuales de ingresos y gastos de la Policía Nacional y es una herramienta utilizada para ejecutar la producción de servicios y adquisición de bienes que permiten satisfacer las necesidades del cliente interno y externo, de acuerdo con el rol asignado por el Estado en materia de seguridad.
- 2.3.4.2.2. Contable:** Registra los aspectos patrimoniales, económicos y financieros de la institución, son los informes los que dan a conocer la situación económica, financiera y los cambios en un periodo determinado. Como mecanismo de apoyo tecnológico se cuenta con el validador contable que le permite al contador de cada unidad ejecutora de presupuesto determinar inconsistencias de manera precisa y oportuna, minimizando la posibilidad de error; por medio de esta herramienta los análisis contables presentan el diagnóstico general de la institución, convirtiéndose e base fundamental para la toma de decisiones del mando institucional.
- 2.3.4.2.3. Adquisiciones:** La adquisición de bienes y servicios está reglamentada por la Ley 80 de 1993, decretos reglamentarios y manual de contratación de la Policía Nacional para las unidades policiales con delegación del gasto y se desarrolla a través de la cadena logística en el segundo eslabón.

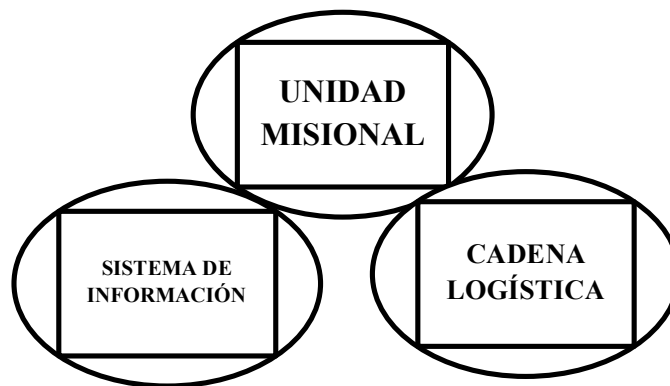
2.4. Modelo de Administración de Recursos Logísticos y Financieros de la Policía Nacional de Colombia

El modelo de administración se encuentra fundado sobre tres (03) elementos: Unidad Misional, Cadena Logística, y Sistema de Información, los cuales interactúan entre sí y buscan el cumplimiento de la política del buen uso de los recursos, permiten la optimización y sostenibilidad

institucional para el servicio de policía. El planteamiento de un modelo de administración de recursos logísticos y financieros en la Policía Nacional define la ruta para planificar, organizar, direccionar y controlar las actividades requeridas para garantizar la disponibilidad de los recursos necesarios para la eficiente prestación de los servicios de policía, la optimización de estos recursos y la sostenibilidad institucional.

Para el correcto funcionamiento de los elementos es necesaria la identificación de variables, restricciones, objetivos, producto de la metodología de optimización, que se desarrollan, a través, de la implementación de las reglas del negocio y las cuales de acuerdo al gráfico No.1 se muestran los componentes que conforman el modelo de administración de Recursos Logísticos y Financieros de la Policía Nacional, así:

Ilustración 1. Elementos del Modelo de Administración de la Policía Nacional de Colombia



Fuente: Autor

Estas reglas de negocio permiten que cada componente presupueste y proyecte de manera adecuada los recursos necesarios para la eficiente prestación del servicio que, integrado con los sistemas de información, permiten la toma de decisiones y el control de los recursos logísticos y financieros a nivel institucional.

2.4.1. Elementos del Modelo de Administración de los Recursos Logísticos y Financieros de la Policía Nacional.

DIRAF-PONAL (2016) afirma: “El modelo de administración de los recursos logísticos y financieros está conformado por tres (03) elementos necesarios garantizando la sostenibilidad institucional y la optimización de los recursos en los diferentes ámbitos de gestión. La integración

de los elementos: UNIDAD MISIONAL, CADENA LOGÍSTICA, Y SISTEMA DE INFORMACIÓN, en cumplimiento de la política del buen uso de los recursos, permiten la optimización y la sostenibilidad institucional para lograr un servicio de policía cada vez más eficiente”.(p. 116)

2.4.1.1. Unidad Misional del Modelo de Recursos Logísticos y Financieros de la PONAL:

Menguzzato y Renau. (1991) aduce: “Es un conjunto de actividades desarrolladas por una empresa para la prestación del servicio las cuales pueden establecer una estrategia común, autónoma del resto, pero no totalmente independiente, con enfoque en factores claves comunes para el éxito”. (p.90). Para la estructuración de la unidad misional se deben identificar, documentar e implementar, las siguientes tres (03) actividades:

2.4.1.1.1. Optimización interna: La unidad policial debe organizarse a sí misma de acuerdo con las unidades que requiere según la misionalidad, es decir, graficar su propia estructura basada en las actividades de acuerdo con los procesos; es un resumen esquemático que evidencia la planificación del servicio para el suministro y el abastecimiento, incorporando el concepto “estrategia”.

2.4.1.1.2. Servicios y partes interesadas: La unidad misional alineada al objetivo del proceso a cargo debe identificar los servicios misionales y población objeto generando valor agregado.

2.4.1.1.3. Talento Humano: El responsable de la unidad misional debe tener la suficiente autonomía para tomar las decisiones estratégicas para distribuir, ubicar y capacitar el talento humano necesarios en el funcionamiento de la unidad; en esta etapa es necesario verificar el alcance del proceso con el fin de establecer la pertinencia de la distribución de los cargos y perfiles del personal y su correcta ubicación; si es necesario se realizan traslados internos para garantizar la cobertura y el cumplimiento del servicio policial. El desarrollo de este elemento implica que la estructura organizacional de alto nivel tenga definida los roles y funciones principales para soportar la implementación y desarrollo de la gestión logística y financiera desde su planeación hasta el último eslabón de la cadena. Cada ámbito de gestión, según su especialidad, implementa la unidad misional, incorporando los componentes logísticos y financieros, lógicamente relacionados para definir la representación general de los procesos y actividades. A continuación se presentan algunos

ejemplos de unidad misional de los componentes logísticos, cuyas actividades se despliegan a nivel nacional:

- A. *Unidad misional de Movilidad:*** Administra la movilidad para los diferentes ámbitos de gestión, a través de la gestión del mantenimiento (ordenes de trabajo, facturación y seguimiento), estadístico y control vehicular (Trámites “impuestos, siglas y placas”, entradas y salidas, seguros, hojas de vida sistema de información y adquisiciones “necesidades, distribución, innovación y seguimiento contratos”), combustible y coordinación de vehículos (suministro y facturación) para apoyar el servicio de Policía.
- B. *Unidad misional de Armamento:*** Administra el armamento para los diferentes ámbitos de gestión del mantenimiento (armamento, electroópticos e instrucciones) estadístico y control de armamento (adquisiciones, almacenamiento y hojas de vida), para apoyar el Servicio de Policía.
- C. *Unidad misional de Intendencia:*** Administra el componente de intendencia para los diferentes ámbitos de gestión para apoyar el servicio de Policía. Está conformado por los elementos de intendencia (papelería y útiles de escritorio, muebles y enseres) y dotación (vestuario), los cuales son desplegados a nivel nacional para su administración; para el caso de intendencia las unidades de acuerdo con su especialidad integrarán otros elementos como para el caso de la Dirección de Sanidad los equipos médicos, los medicamentos, entre otros, teniendo en cuenta el mantenimiento y/o calibración requerida para su conservación.
- D. *Unidad misional de Infraestructura:*** Administra la infraestructura para los diferentes ámbitos de gestión, a través de la gestión de proyectos (Plan maestro de infraestructura “Necesidades priorizadas”, comités y seguimiento), mantenimiento (Plan de mantenimiento “diagnóstico”, necesidades priorizadas, paquetes técnicos “ejecución” y seguimiento) y bienes inmuebles (Legalización, gestión “impuestos y servicios públicos” y avalúos) para apoyar el servicio de Policía. Con base en esta unidad misional, cada unidad policial con delegación del gasto y teniendo en cuenta el despliegue del proceso de logística y abastecimiento debe verificar su organización interna, dejando claramente definidas las actividades que ejecuta y

responsables de estas, teniendo en cuenta los lineamientos establecidos en el manual logístico y procedimientos estandarizados para la realización de los servicios que se generan en la unidad.

2.4.1.2. Cadena Logística:

La cadena logística está conformada por procesos involucrados de manera directa o indirecta en la acción de satisfacer las necesidades de un cliente; se aplica en materia policial para proveer los bienes y servicios externos requeridos en los diferentes componentes logísticos y ámbitos de gestión institucionales con el fin de la eficiente prestación del servicio policial.

1. La gestión de la cadena logística policial inicia con las Proyecciones- Planeación de la Demanda donde la unidad misional establece el presupuesto necesario para garantizar el funcionamiento, utilizando la metodología de optimización y aplicando las reglas del negocio para la planeación de la demanda y proyección del plan de necesidades.
2. Adquisiciones, inicia con el plan de adquisiciones (aprobado por OFPLA) y la programación contractual (aprobado por el ordenador del gasto) para contratar los bienes y servicios a través de los mecanismos contractuales legales vigentes.
3. Almacenamiento y distribución de los bienes para el servicio policial, debe estar programado según las líneas de tiempo contractual, garantizando la entrega oportuna de bienes en servicio según, planes de distribución aprobados por el ordenador del gasto.
4. Control de activos, refleja la contabilización, mantenimiento y disposición final de acuerdo al ciclo de vida útil para asegurar el permanente suministro de elementos en buenas condiciones para el servicio policial, dando aplicación a la política institucional de buen uso y cuidado de los bienes.

2.4.1.2.1. Proyecciones - Planeación de la demanda

Es el eslabón inicial de la cadena implica la presupuestación de las necesidades de la unidad misional, es decir, según DIRAF-PONAL (2016) afirma:

La realización del presupuesto en las unidades es necesario para garantizar el funcionamiento, utilizando la metodología de optimización y aplicando las reglas del negocio para la consolidación del plan de necesidades. Este eslabón es clave para la optimización de los componentes con el fin de disminuir y controlar la variabilidad generada en un escenario de futuro incierto. Para iniciar las proyecciones es necesario conocer la aplicabilidad de las reglas de negocio que para la

Policía Nacional se constituyen en restricciones explícitas para el funcionamiento de la cadena logística, de acuerdo con la estrategia institucional. (p. 116).

Las reglas se construyen sobre datos, cifras y hechos fundamentados en el conocimiento de la unidad misional, tratan sobre las prácticas de la gestión y gobierno de la unidad misional; por tanto, son motivadas por las metas y los objetivos y deben ser formuladas, validadas y gestionadas por los expertos de cada componente. La metodología de optimización tiene como objetivo general plantear un problema de optimización a través de la definición de variables que definen la solución, tal cual como lo indica el SGI-PONAL, Res. 03392 (2015) así: Restricciones son aquellas limitaciones impuestas que interfieren en el logro de los objetivos del componente; variables de decisión son todos aquellos aspectos asociados al problema que permiten describirlo y también tomar decisiones encaminadas a lograr su solución; función objetivo es la ecuación que será optimizada dadas las restricciones determinadas y con variables que necesitan ser minimizadas o maximizadas. (p.78)

De acuerdo al gráfico No.2 el cual nos brinda un ejemplo de la proyección en la Policía Nacional en la Adquisición del equipo automotor CAI-MNVCC para el 2D, se tiene establecida como regla de negocio la siguiente relación:

Ilustración 2. Ejemplo Adquisición Equipo Automotor CAI-MNVCC en la Policía Nacional



**= 01 CAMIONETA + 01 VEHÍCULO VPM POR + 03 MOTOCICLETAS
PICK-UP CADA 05 CUADRANTES**

Fuente: Manual Logístico de la Policía Nacional de Colombia

03 motos x 1 cuadrante = Fórmula matemática motos.

01 vehículo x 5 cuadrantes = Fórmula matemática vehículos.

2.4.1.2.1.1. Reposición:

Corresponde a los componentes logísticos que se requieren reemplazar para que la institución logre sostener su servicio durante el tiempo; es decir, reponer y abastecer exactamente los elementos que cumplen su ciclo de vida útil para prestar el servicio de Policía. En el caso de los activos de consumo, es funcionamiento de la operación y no reposición toda vez que estos bienes son suministrados para el servicio y son indispensables para que los activos fijos se puedan maniobrar; por ejemplo, el combustible y mantenimiento preventivo y correctivo requerido para el funcionamiento del equipo automotor.

Con el fin de plantear la demanda de la movilidad por reposición, se establece como criterio inicial la totalidad actual del equipo automotor de la Policía Nacional para este ejemplo, en el año 1 es un total de 44.916 vehículos, los cuales se deben mantener en el tiempo en servicio a partir del año 1 hasta años posteriores; en la tabla No.3 se muestra la proyección de reposición de vehículos hasta el año 4; sin embargo, el modelo permite considerar que esta cantidad de vehículos se debería mantener después del año 4 hasta el año X que desee proyectar. Cada año se genera la necesidad de reponer cierta cantidad de vehículos, de acuerdo con el tiempo de vida útil, suponiendo que la regla de negocio para los automóviles es de diez (10) años y de las motocicletas cinco (05) años; por lo tanto, para lograr el mantenimiento de la operación del componente actual en el año 1 se debe reponer 9.995 de vehículos, para el año 2, 3.604 vehículos y así sucesivamente cada año; esto puede variar de acuerdo con los recursos asignados por el presupuesto nacional; tal cual como se ilustra en la tabla No.3 y por la cual se ha logrado planificar el servicio de policía, así: (DIRAF-PONAL, 2016, p.56-57).

Tabla 4. Cuadro Proyección Reposición Equipo Automotor de la Policía Nacional año 2017

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Totalidad Equipo Automotor	44.916 vehículos	44.916 vehículos	44.916 vehículos	44.916 vehículos
Reposición motocicletas	8.962 Motocicletas	3.337 Motocicletas	1.654 Motocicletas	2.739 Motocicletas
Reposición Vehículos	1.033 Vehículos	267 Vehículos	405 Vehículos	533 Vehículos
Reposición Total Equipo Automotor	9.995 Vehículos	3.604 Vehículos	2.059 Vehículos	3.272 Vehículos

Fuente: Plan Estratégico Institucional de la Policía Nacional de Colombia (Res. 01258 del 2016)

2.4.1.2.1.2. Cobertura

Se determinan el inventario actual que existe en la unidad y el ideal para lograr abarcar la totalidad del servicio de Policía; es decir, los bienes requeridos para llegar al 100%; la cobertura está dada entre la diferencia de lo ideal y el inventario actual. Como la cantidad de vehículos que existen actualmente en la Policía Nacional no cubre en su totalidad las necesidades para la prestación óptima del servicio, es necesario plantear en términos de cobertura cuál sería la necesidad de equipo automotor para cubrir el 100% de la demanda actual; de acuerdo a la tabla No.4, se muestra la cantidad de vehículos necesarios para lograr el ideal del componente automotor; por

consiguiente, se debe determinar el número de automotores para cubrir el ciento por ciento del servicio a nivel nacional, así: (DIRAF-PONAL, 2016, p.58).

Tabla 5. Cuadro Proyección Cobertura Equipo Automotor de la Policía Nacional año 2017

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Equipo Automotor-Cobertura nivel Nacional	169.038 vehículos	240.427 vehículos	234.528 vehículos	273.824 vehículos
Necesidades motocicletas-Cobertura Nacional	7.728 Motocicletas	11.065 Motocicletas	9.382 Motocicletas	10.467 Motocicletas
Necesidades Vehículos-Cobertura Nacional	623 Vehículos	890 Vehículos	1.028 Vehículos	1.187 Vehículos
Necesidades Cobertura de Equipo Automotor	8.351 Vehículos	11.955 Vehículos	10.410 Vehículos	11654 Vehículos

Fuente: Plan Estratégico Institucional de la Policía Nacional de Colombia (Res. 01258 del 2016)

Si se logra suplir estas necesidades en el año 1 no se tendría alguna otra necesidad de cobertura en los siguientes años; por el contrario, si no se logra adquirir esa cantidad de vehículos sería preciso distribuir la necesidad en las demás vigencias hasta llegar a obtener la cantidad ideal de automotores, en este caso 42.369, para llegar al total 100% de la cobertura. Con la planeación de estas necesidades se establecen parámetros para determinar que es posible que en las próximas vigencias únicamente se logre satisfacer las necesidades de reposición y no las de cobertura. Es importante resaltar, que la planeación de las necesidades son con base en la proyección actual de las diferentes unidades de policía en materia de seguridad y convivencia ciudadana; las necesidades aumentarán de acuerdo a cambios de escenarios coyunturales dentro de nuestra nación y el desarrollo eventual del post-acuerdo con la guerrilla de las FARC.

2.4.1.2.1.3. Crecimiento.

Se refiere a las necesidades como producto del diseño de nuevos o ampliación de servicios, proyectos o programas institucionales para lo cual se debe prever los recursos necesarios de soporte logístico, sin afectar las existencias actuales de la unidad; por ejemplo, antes de crear un nuevo CAI la unidad debe contar con recursos necesarios para la puesta en marcha del nuevo servicio. El crecimiento corresponde a considerar la necesidad del componente de acuerdo con la proporción del incremento institucional, el cual es determinado por las políticas institucionales;

sin embargo, si se requiere tener la cantidad de vehículos que se necesitan de acuerdo al crecimiento institucional, se tiene parametrizada la cantidad de motocicletas y automóviles que son necesarios para la creación de un cuadrante urbano o rural. De no ser posible suplir las necesidades de crecimiento en los tiempos correspondientes, se amplía la necesidad de cobertura en la adquisición de componente automotor. (DIRAF-PONAL, 2016, p. 60-61).

2.4.1.2.1.4. Crecimiento Institucional

A partir de la implementación de este modelo, se pueden proyectar las necesidades para la demanda del funcionamiento de la operación de estos vehículos que se encuentran en servicio, para la asignación presupuestal en materia de combustible, mantenimiento preventivo, correctivo y de seguros. Lo anterior permite la consolidación de las acciones encaminadas a cuantificar monetariamente los recursos necesarios para cumplir con los programas establecidos en un determinado periodo presentando el anteproyecto del presupuesto y el plan de necesidades para la siguiente vigencia. De acuerdo a la tabla No.5 se muestran los datos de proyección para cada componente, con el fin de anticiparnos a las necesidades institucionales y una sostenibilidad del gasto, así:

Tabla 6. Cuadro Proyección Crecimiento Equipo Automotor PONAL “Regla del Negocio”

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Cuadrantes Urbanos	05 Cuadrantes	05 Cuadrantes	05 Cuadrantes	05 Cuadrantes
Regla de Negocio Motocicletas	15 Motocicletas	15 Motocicletas	Cobertura a nivel Nacional de 9.382 Motos	Cobertura a nivel Nacional de 10.467 Motos
Regla de Negocio Vehículos	01 Vehículo	01 Vehículo	Cobertura a nivel Nacional de 1.028 Vehículos	Cobertura a nivel Nacional de 1.187 Vehículos

Fuente: Plan Estratégico Institucional de la Policía Nacional de Colombia (Res. 01258 del 2016)

2.4.1.2.1.5. Costeo de la Unidad Misional.

Dentro del marco del Plan de Modernización y transformación del Sector Defensa, la iniciativa de sostenibilidad del gasto, el concepto de presupuestación por programas, se define como una técnica del sector público, la cual permite costear los bienes y servicios que adquiere el gobierno para el cumplimiento de sus funciones, combinando recursos disponibles en el futuro.

Teniendo en cuenta la definición de este concepto, la Policía Nacional en cada unidad misional requiere elaborar una estimación por componente para la operación policial. El costeo tiene

que formularse en una forma tal que permita a cada uno de los funcionarios conocer el presupuesto necesario para el funcionamiento y la sostenibilidad de su unidad misional por cada componente en términos de reposición, cobertura y crecimiento como una verdadera guía de acción que elimine o minimice la necesidad de decisiones improvisadas. Para el costeo, las unidades misionales deberán reflejar sus necesidades en una matriz por cada unidad y en el formato de plan de necesidades, tal cual como ilustra la tabla No.6, así: (DIRAF-PONAL, 2016, p. 62).

Tabla 7. Cuadro Ámbitos Gestión de la PONAL (Ejemplo Presupuesto Vigencia 2017)

\$ 8.831.044		Misional	Salud	Educación	Bienestar	Total
Financiero		1.215.787	725.143	84.166	65.362	2.090.458
Presupuesto	Contable					
Adquisiciones						
1. Movilidad		386.993	4.975	5.547	208	397.723
Terrestre	Aérea					
Fluvial	Pasajes					
2. Armamento		18.468		40		18.508
3. Intendencia.		285.131	699.241	41.64	37.052	1.063.064
Dotación	Enseres					
	Papelaría					
Medicamentos	Equipo Médico					
4. Infraestructura		436.438	18.543	34.659	26.186	515.826
Inmuebles	Terrenos					
Arriendos	S. Públicos					
5. TIC		85.373	2.384	1.711	1.916	91.384
Hardware	Software					
6. Semovientes		3.384		569		3.953
Caninos	Equinos					
Talento Humano		\$5.614.766		Transferencias \$1.139.799		

Ejemplo presupuesto de la vigencia 2017 (Cifras en Millones de Pesos)

Fuente: Plan Estratégico Institucional de la Policía Nacional de Colombia (Res. 01258 del 2016)

Dentro de la Policía Nacional se deben dar cumplimientos administrativos y desempeñar sus labores operativas, sin embargo, muchas de las adquisiciones en papelería, materiales y suministros, dotaciones, infraestructura, intendencia, recurso humano, mantenimiento de equipos, movilidad, armamento, se hacen a nivel central o se da por contado por parte del mando institucional, que los Fondos Territoriales de Seguridad y Convivencia Ciudadana de cada municipio (FONSET) se encargará de asumir estos costos; lo que perjudica la gestión de los Comandantes de Metropolitana, Departamentos, Distritos, Estaciones y sub-estaciones de Policía, debido a, que a pesar que no se tienen los recursos indispensables para la misión, las unidades policiales no pueden parar sus labores misionales en todo el territorio nacional.

Teniendo en cuenta lo anterior, se realiza la presente investigación con el fin de determinar la Incidencia en la Policía Nacional del presupuesto asignado por parte del Estado colombiano para cumplir con su misionalidad constitucional; para que, con base los resultados obtenidos se pueda concienciar a los altos gobernantes de nuestra nación y a la ciudadanía en general, sobre la necesidad de llevar a cabo una transformación financiera de alto impacto en la Policía Nacional. De igual manera, es importante resaltar, que la Policía Nacional, en la vigencia presupuestal del año 2017 se encuentra con un rubro que cubre únicamente el 85% de las necesidades para su funcionamiento; de acuerdo, a las tablas de la No.7 a la No. 11 se muestran los datos de los gastos de la Policía Nacional, según la apropiación establecida para las diferentes unidades dentro de la vigencia presupuestal del año 2017, así:

Tabla 8. Cuadro de Gastos según la Apropiación establecida para la DIRAF (2017)

CONCEPTO DEL GASTO	APROPIACIÓN
FUNCIONAMIENTO	7.187.302.948.472,72
GASTOS DE PERSONAL	5.772.207.150.000,00
GASTOS GENERALES	521.508.798.472,72
TRANSFERENCIAS	893.587.000.000,00
INVERSIÓN	157.100.000.000,00
TOTAL DIRAF	7.344.402.948.472,72

Fuente: Plan Estratégico Institucional de la Policía Nacional de Colombia (Res. 01258 del 2016)

Tabla 9. Cuadro Gastos según Apropiación establecida-Unidades PONAL (Vigencia 2017)

CONCEPTO DEL GASTO	APROPIACIÓN
FUNCIONAMIENTO	570.318.051.527,28
GASTOS DE PERSONAL	5.205.850.000,00
GASTOS GENERALES	565.112.201.527,28
INVERSIÓN	37.563.367.140,00
TOTAL SUB-UNIDADES	607.881.418.667,28

Fuente: Plan Estratégico Institucional de la Policía Nacional de Colombia (Res. 01258 del 2016)

Tabla 10. Cuadro de Gastos Apropiación –Gestión General PONAL (Vigencia 2017)

CONCEPTO DEL GASTO	APROPIACIÓN
FUNCIONAMIENTO	7.757.621.000.000,00
GASTOS DE PERSONAL	5.777.413.000.000,00
GASTOS GENERALES	1.086.621.000.000,00
TRANSFERENCIAS	893.587.000.000,00
INVERSIÓN	194.663.367.140,00
TOTAL GESTIÓN GRAL	7.952.284.367.140,00

Fuente: Plan Estratégico Institucional de la Policía Nacional de Colombia (Res. 01258 del 2016)

Tabla 11. Cuadro de Gastos Apropiación -Gestión en salud PONAL (Vigencia 2017)

CONCEPTO DEL GASTO	APROPIACIÓN
FUNCIONAMIENTO	875.160.000.000,00
GASTOS DE PERSONAL	65.070.000.000,00
GASTOS GENERALES	691.018.000.000,00
TRANSFERENCIAS	119.072.000.000,00
INVERSIÓN	3.600.443.932,00
TOTAL GESTIÓN SALUD	878.760.443.932,00

Fuente: Plan Estratégico Institucional de la Policía Nacional de Colombia (Res. 01258 del 2016)

Tabla 12. Cuadro de Gastos - Apropiación establecida la PONAL (Vigencia 2017)

CONCEPTO DEL GASTO	APROPIACIÓN
FUNCIONAMIENTO	8.632.781.000.000,00
GASTOS DE PERSONAL	5.842.483.000.000,00
GASTOS GENERALES	1.777.639.000.000,00
TRANSFERENCIAS	1.012.659.000.000,00
INVERSIÓN	198.263.811.072,00
TOTAL PONAL	8.831.044.811.072,00

Fuente: Plan Estratégico Institucional de la Policía Nacional de Colombia (Res. 01258 del 2016)

En atención al anterior análisis efectuado se puede evidenciar que se requiere realizar un aumento significativo en el concepto del gasto “GASTOS GENERALES”, donde se pueda realizar el cubrimiento de las necesidades de la Policía Nacional y que esta institución pueda afrontar los retos para lograr “Comunidades Seguras y en Paz”. Como se puede evidenciar en el análisis anterior, se debe aumentar en un 50% el rubro presupuestal para la Policía Nacional, en el entendido que existe una brecha de un valor igual al otorgado para cubrir necesidades generales; es de anotar, que este rubro podría incrementarse en el sentido que, se aumente la cantidad de personal, lo cual se puede visualizar dentro de un análisis prospectivista, teniendo en cuenta, un escenario futuro a corto plazo, en el marco del post-acuerdo y con nuevos actores dentro de una mutación de delitos que se perpetraron en el conflicto armado interno, en las zonas rurales y los cuales se proyecta que se segregaran a las ciudades; tal como ha pasado, en muchas otras naciones que han pasado por procesos similares al colombiano y que más adelante hablaremos de estas.

2.5.Reglas de Negocio.

Cada unidad misional requiere el costeo por componente para la operación policial de tal forma que permita conocer el presupuesto necesario para el funcionamiento y la sostenibilidad de la unidad, en términos de reposición, cobertura y crecimiento como una verdadera guía de acción que elimine o minimice la necesidad de las decisiones improvisadas en las adquisiciones y mantenimiento de los bienes. (DIRAF-PONAL, 2016, p. 64). Este ejercicio requiere de reglas por componente que permitan realizar proyecciones acertadas de los recursos logísticos y financieros

requeridos para el servicio en todos los ámbitos de gestión (misional, sanidad, educación y bienestar) frente a las capacidades actuales; estas reglas de negocio, alineadas con la política institucional, permiten tomar decisiones en los componentes logísticos. De acuerdo a la Tabla No.12 se presentan algunas reglas de negocio básicas para el correcto funcionamiento de los componentes de gestión en la Policía Nacional, así:

Tabla 13. Cuadro Reglas de Negocio Básicas en Componentes de Gestión en la PONAL

1	<i>Estructuración de kits para la dotación de intendencia.</i>
2	<i>Restricciones en la entrega de elementos en la herramienta SIFAC.</i>
3	<i>Centralización-adquisición llantas, dotación y mantenimiento de vehículos.</i>
4	<i>Estandarización-consumo munición de instrucción policial en PSI.</i>
5	<i>Implementación del dual kit para el MNVCC.</i>
6	<i>Implementación reglas de negocio en el consumo de combustibles.</i>
7	<i>Optimización vida útil de los sistemas electrónicos.</i>
8	<i>Gestión de baja de vehículos por desintegración.</i>
9	<i>Diseño de variables para priorizar mantenimiento de instalaciones.</i>
10	<i>Unificación de entornos administrativos.</i>
11	<i>ImpImplementación-cursos virtuales administración logística y financiera.</i>
12	<i>Estandarización de Ítems de papelería y útiles de escritorio.</i>
13	<i>Estandarización de elementos de cafetería y de aseo para el complejo DIPON</i>

Fuente: Revista Modelo de Administración de Recursos Logísticos y Financieros (PONAL 2016)

2.6.Reglas Componente Movilidad

(Distribución del Equipo Automotor de la Policía Nacional)

La asignación del equipo automotor obedecerá a la cantidad de automotores existentes en cada unidad policial de acuerdo al cargo y no al grado. Para las asignaciones del equipo automotor nuevo, se realizará mediante el resultado de la administración de las reglas de negocio y producto de la planeación de la demanda (ideal, asignado, cobertura y reposición); la planeación de la demanda, es decir, las proyecciones de necesidades de cada unidad deben solicitarse de acuerdo al Modelo de Administración de Recursos Logísticos y Financieros. Los señores comandantes de unidad policial son directamente responsables del buen uso y cuidado de los bienes

dando cumplimiento a las políticas institucionales; así mismo, deben informar de manera inmediata la adquisición de equipo automotor por otras fuentes de financiación (donación, comodato, convenios, entre otros) lo anterior con el fin de no interferir con la planeación de las necesidades.

En la gestión de recursos con otras fuentes de financiación, los señores comandantes de unidad deberán plantear las necesidades conforme las especificaciones técnicas establecidas desde el nivel central y de acuerdo con los resultados del modelo de administración. DIRAF-PONAL (2016) afirma:

- A. *Asignación por cargo*: La asignación por cargo del componente estará sujeta al cargo y función desempeñada dentro de la misionalidad del servicio.
- B. *Cargo del Personal*: La razón de ser del cargo a ejercer según criterios para la asignación de la cantidad y tipo de vehículo acorde con el mismo.
- C. *Actividad de Policía*: De acuerdo a la función que cumple cada funcionario se establecen parámetros para asignar el equipo automotor en cantidad y tipo, dependiendo de la zona topográfica en la que desempeñe su labor.
- D. *Zona Geográfica*: La asignación de la movilidad tendrá en cuenta la clasificación de zona topográfica establecida.
- E. *Zona Topográfica*: Se clasifican en cuatro (04) zonas topográficas en donde se definen las clases de vehículos mas apropiados para las labores de movilidad al servicio policial, así: (p. 68).

2.6.1. Clasificación de Vehículos

De acuerdo a la Tabla No. 13 se muestra la clasificación de las zonas topográficas para definir las clases de vehículos en las diferentes labores de policía, las cuales serán nombradas en el siguiente punto, con el fin de mantener y dar el mejor uso a los recursos públicos dentro de la Policía Nacional, así:

Tabla 14. Cuadro Clasificación Zonas Topográficas - Clases Vehículos Labores de Policía

<p>Zona Tipo 1: Zona de pendiente es baja, el ancho de las principales vías es mayor a 2 metros, las vías se encuentran pavimentadas en su mayoría y su estado es regular, el tráfico es alto, y el clima es templado, cálido o frío, de características secas o muy baja humedad en el ambiente.</p>	<p>Zona Tipo 2: Zona de pendiente baja, el ancho de las vías principales está alrededor de 2 metros, el tipo de estas es intermedio, es decir, no están totalmente pavimentadas pero tampoco completamente destapadas, su estado regular y el tráfico de vehículos por estas vías es intermedio, y el clima es salino y húmedo.</p>
<p>Zona Tipo 3: Zonas del territorio nacional que presentan vías con pendientes muy pronunciadas, el ancho de aproximadamente 2 metros, el tipo de vía completamente destapada o sin pavimentar y/o en malas condiciones, el tráfico vehicular es bajo, clima templado, cálido o frío de características secas o muy baja humedad en el ambiente.</p>	<p>Zona Tipo 4: Zonas que se caracterizan por tener pendientes elevadas, incluso superiores a los 26 metros, con vías angostas y destapadas o en mal estado; se tiene poco tráfico con una gran incidencia de ríos y mares; en resumen todas las características son críticas para la movilización.</p>

Fuente: Autor

Tal cual como pudimos observar la tabla 14, los vehículos de la Policía Nacional de Colombia se han clasificado de acuerdo a los lugares a los que estos se encuentran expuestos; en donde, DIRAF-PONAL (2016) expone:

- A. **Zona Tipo 1.** Ambulancia, autobalanceo, automóvil sedan, automóvil taxi, cai móvil, laboratorio móvil, montacargas, tractocamión, tractomula, tráiler, carro de golf, moto.
- B. **Zona Tipo 2.** Bus, buseta, carrotanque de agua, carrotanque de combustible, grúa cama baja, grúa tipo pluma, microbús, tanqueta transporte de persona, tanqueta transporte de agua, volqueta.
- C. **Zona Tipo 3.** Camión de estacas, camión furgón, camioneta S.W., camioneta de estacas, camioneta furgón, camioneta pick 4x2 cabina doble, camioneta pick 4x2 cabina sencilla, camioneta pick 4x4 cabina doble, cuatrimoto, motocicleta, panel, vehículo policial multi-propósito, campero.
- D. **Zona Tipo 4.** Utilitario, bote, bote inflable, lancha de río, lancha de mar, motocicleta náutica. (p. 70).

2.6.2. Nivel de Riesgo:

El nivel de riesgo determina dentro del modelo, la clasificación de probabilidades de ocurrencia de hechos que dificulten el cumplimiento de la misionalidad policial como atentados o presencia de grupos delincuenciales o limitantes para el desplazamiento del personal por la ubicación geográfica de la unidad; por lo anterior, DIRAF-PONAL (2016) aduce sobre la clasificación de los tres niveles de riesgo, así:

- **Bajo:** Nivel de riesgo en donde es posible movilizarse por medio de equipo automotor terrestre; en consecuencia, se asigna el componente de acuerdo a la especialidad y topografía de terreno en un 100%.
- **Medio:** Nivel de riesgo en donde es posible movilizarse en equipo automotor terrestre solo para traslados de personal, la asignación de equipo automotor se efectúa en un 50%.
- **Alto o Crítico:** Nivel de riesgo que debido al orden público no permite la movilización en equipo automotor terrestre, por tal motivo es restringido y no se le asignará equipo automotor.

2.6.3. Mantenimiento del Equipo Automotor.

2.6.3.1. Mantenimiento Preventivo: Todo tipo de actividad que se realiza antes de que ocurra una falla para evitar que suceda, disminuir sus efectos, limitar su desarrollo, evitar o disminuir el daño. Es una actividad normalmente programada y está contenida en las tablas de mantenimiento de las casas fabricantes de cada una de las marcas de los vehículos.

2.6.3.2. Mantenimiento Correctivo: Actividad que se realiza después de que ha ocurrido una falla para corregir sus efectos, disminuir el daño, reparar el equipo y volverlo a su condición de funcionamiento normal. Puede ser ejecutado de emergencia, en forma inmediata, por que se requiere poner en marcha el vehículo o puede ejecutarse más tarde en forma programada en los casos que el mismo puede seguir funcionando a pesar de la falla.

2.6.4. Suministro de Combustible:

Teniendo en cuenta las diversas tareas que cumple el componente automotor en apoyo a la misionalidad, se regula el suministro a través de las tablas de suministro de

combustible donde se encuentran segmentados los vehículos que cumplen funciones administrativas, operativas, de dirección y comando. (DIRAF-PONAL, 2016, p.73)

2.7. Reglas Del Componente De Armamento.

El suministro de municiones y explosivos de los cursos especializados que por su misionalidad reciben apoyo logístico de convenios de otras naciones, el abastecimiento de estos elementos no se realizará por parte de la Policía Nacional, mientras estos acuerdos se encuentren vigentes. La dotación de armamento, municiones, explosivos, equipo antimotín y armas no letales, estará supeditada a la disponibilidad de los elementos en la Dirección Administrativa y Financiera y adjudicación presupuestal de la Nación para la adquisición de estos elementos.

2.8. Reglas Del Componente Intendencia.

2.8.1. Elementos de Vestuario:

En el componente de intendencia se establecieron segmentos poblacionales para efectos de asignación de la dotación según variables de clima, género, especialidad, unidad y de acuerdo al presupuesto asignado para este rubro; cada segmento se entregará con sus respectivos accesorios al personal; a continuación, se relacionan los uniformes según DIRAF-PONAL (2016) así:

2.8.1.1. Segmento Uniforme de Asistencia No. 4: Se encuentra conformado por personal uniformado de la Policía Nacional que desarrolla actividades de vigilancia en áreas urbanas y rurales .

2.8.1.2. Segmento Uniforme de Fatiga No. 5: Se encuentra conformado por el personal profesional uniformado de la institución en zonas urbanas y rurales que porten armamento de largo alcance para el cumplimiento de las labores operativas.

2.8.1.3. Segmento Uniforme de Carabinero: Conformado por personal profesional uniformado de la Policía Nacional perteneciente a la especialidad de Carabineros y Guías Caninos para cumplir el servicio de patrullaje urbano y rural (p. 80)

2.8.1.4. Segmento Dotación Civil Personal Uniformado: Se encuentra conformado por el personal que labora en la DIJIN, DIPOL, DIASE, Dirección de Protección y Servicios Especiales en el Área de Protección a Personas.

2.8.1.5. Segmento Dotación Civil Personal No Uniformado: Se encuentra conformado por el personal No Uniformado a nivel nacional que le asiste el derecho de acuerdo a lo establecido en la Ley 70 de 1998 y decreto 1978 de 1989.

2.8.1.6.Segmento Uniforme Formal No. 3: Este segmento se encuentra conformado por el personal profesional (Oficiales, Suboficiales, Miembros del Nivel Ejecutivo, Patrulleros y Agentes de la Policía Nacional) y estudiantes de las Escuelas de Formación.

2.8.1.7.Segmento Uniforme Social No. 2: Este segmento se encuentra conformado por el personal de oficiales, miembros del nivel ejecutivo, Suboficiales (a partir del grado de intendente y sargento Segundo, respectivamente). (p. 81).

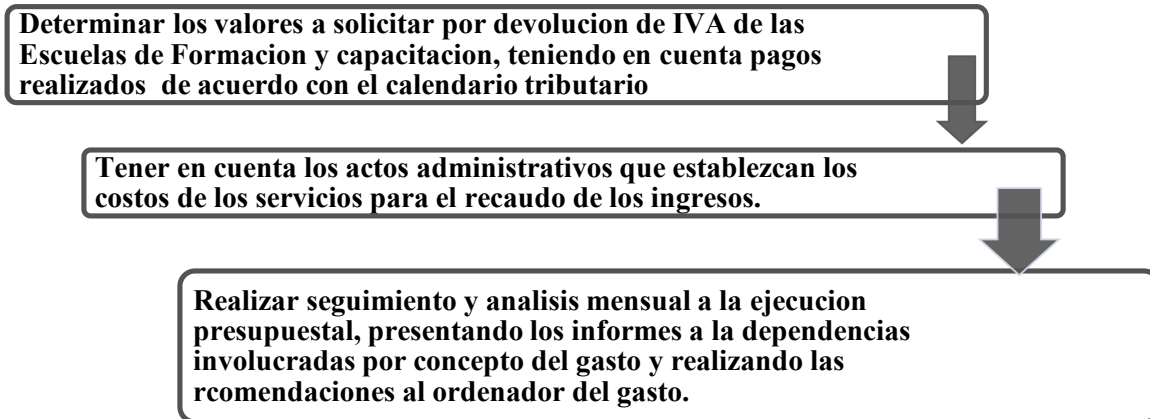
2.9.Adquisiciones

La adquisición de bienes y servicios está reglamentada por la Ley 80 de 1993, decretos reglamentarios y Manual de Contratación de la Policía Nacional para las unidades Policiales con delegación del gasto; esta adquisición se realiza con base en la Resolución de distribución interna de presupuesto que da lugar al Plan Anual de Adquisiciones y la programación contractual. Esta es elaborada en coordinación con los dueños de las necesidades, estableciendo las fechas en las que se deben iniciar los procesos para garantizar la entrega de los bienes de los bienes oportunamente, teniendo en cuenta los tiempos estipulados para cada proceso contractual de acuerdo con la modalidad y capacidad operativa de los grupos contractuales.

2.9.1. Puntos de Control:

Los puntos de control tienen como finalidad garantizar la efectividad en la ejecución de los procesos; la Dirección Administrativa y Financiera con el fin de facilitar a los responsables de administrar recursos logísticos y financieros, mecanismos que garanticen el logro de resultados y la efectividad esperada, diseñó listas de chequeo que contienen controles de carácter estratégico, operativo, periodicidad de aplicación o seguimiento y responsables, que permiten dejar evidencia de su ejecución y acciones tomadas; de acuerdo, al gráfico No.3 donde se muestran algunos puntos de control los cuales han logrado efectividad en la ejecución de procesos así:

Ilustración 3. Puntos de Control - Control de Activos –

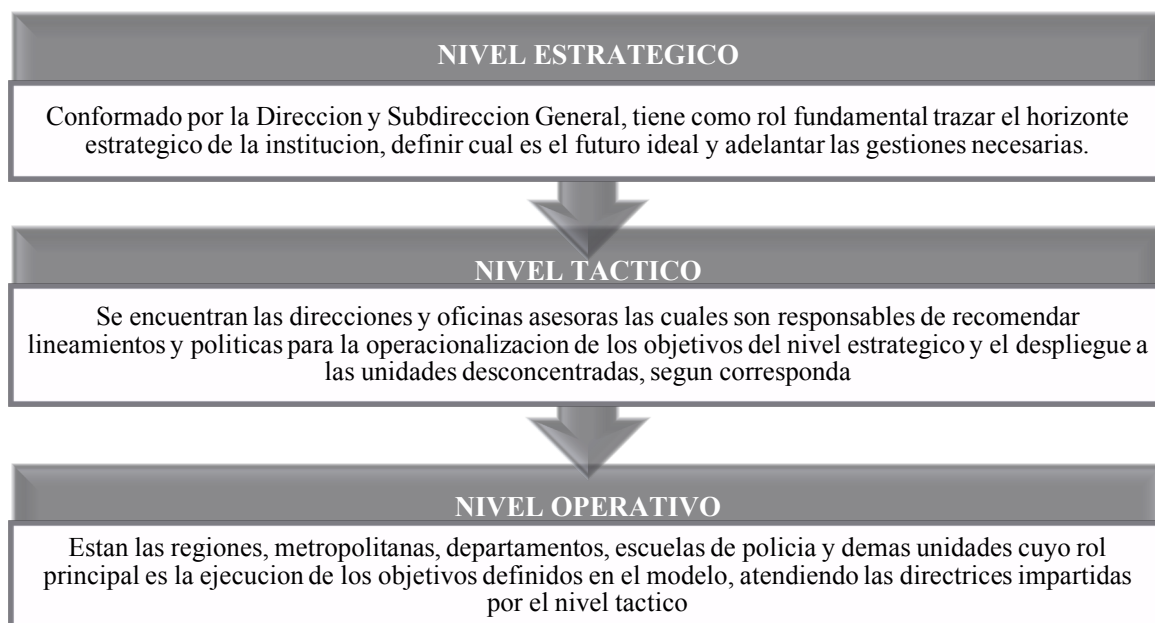


Fuente: Manual Logístico de la Policía Nacional de Colombia

2.10. Nivel de Despliegue

De acuerdo al gráfico No.4 en donde se muestran los niveles de despliegue del Modelo de administración de los recursos logísticos y financieros, los cuales nos indican los objetivos institucionales de acuerdo a tres fases: estratégico, táctico y operacional, así:

Ilustración 4. Niveles Despliegue “Modelo Administración Recursos Logísticos/Financieros”



Fuente: Manual Logístico de la Policía Nacional de Colombia

2.11. Planteamiento de la Hipotesis.

Como podemos contemplar, alrededor de la monografía el problema radica en el poco presupuesto designado por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público actualmente para la Policía Nacional; el cual, en la vigencia presupuestal del año 2017 se encuentra con un rubro que cubre únicamente el 85% de las necesidades actuales para su funcionamiento. Esta información es otorgada por la Dirección Administrativa y Financiera de la Policía nacional, sin contar, escenarios futuros como los que actualmente la ciudadanía Colombiana esta encarando frente al recientemente pacto de paz firmado entre el actual gobierno colombiano y el grupo subversivo, autodenominado Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC); eventos colosales como este en la historia de nuestro país, hacen necesario realizar un aumento presupuestal acorde a la coyuntura actual de nuestra nación, teniendo en cuenta que, los recursos asignados a la Policía Nacional de Colombia no son suficientes para abarcar su función constitucional de proteger la vida, honra y bienes de los ciudadanos colombianos y previendo dentro del marco de la anticipación estratégica, eventos especiales de gran envergadura que pueden llegar a ocurrir derivados del posconflicto armado.

Teniendo en cuenta los argumentos generados durante toda la investigación, se realiza la presente monografía con el fin de determinar la Incidencia en la Policía Nacional del presupuesto asignado por parte del Estado colombiano para cumplir con su misionalidad constitucional; para que, con base la información investigada se pueda concienciar al lector, a la alta gerencia pública en nuestra nación, a los gobernantes de turno tanto nacionales, como locales y a los designadores del presupuesto público, sobre la necesidad aumentar la asignación del rubro presupuestal para la Policía Nacional de Colombia. Además, de generar doctrina en ciencia de policía, la cual podrá ser tomada como referente para futuras investigaciones tanto interna como externamente; para mejorar o aportar nuevas ideas, elaborando una guía para la acción policial. La doctrina proporciona un marco de referencia común en la Policía Nacional que deberán ser puestas en práctica a través de las normas y reglamentos policiales; esta guía permite normalizar las operaciones y facilita la preparación de procesos, mediante el establecimiento de procedimientos comunes para realizar tareas de las que se ocupa la ciencia de policía.

3. Conclusiones

La convivencia y seguridad ciudadana es uno de los aspectos de mayor importancia para la sociedad colombiana actual y será uno de los mayores retos a asumir por el siguiente gobierno de caras a unas elecciones presidenciales que se aproximan para el año 2018; es por ello, que se desarrolla este trabajo prospectivo, con el fin, de brindar herramientas suficientes para concien- ciar al lector, acerca de, la incidencia en la Policía Nacional del Presupuesto asignado por parte del estado colombiano para cumplir con su misionalidad constitucional.

La Policía Nacional posee una gran infraestructura y organización a nivel nacional gracias a su modelo de administración actual, el cual se encuentra fundado en tres (03) elementos, que in- teractúan entre sí y buscan el cumplimiento de la política del buen uso de los recursos públicos, permiten la optimización y sostenibilidad institucional para el servicio de policía. Sin embargo, se puede evidenciar en este trabajo una gran escasez de recursos económicos para el cumpli- miento del fin primordial de esta institución, el cual en la vigencia presupuestal del año 2017 se encuentra con un rubro que cubre únicamente el 85% de las necesidades de funcionamiento de la institución; frente al presupuesto proyectado para la presente vigencia.

Aunado al párrafo anterior y teniendo en cuenta los cambios que trae para todas las institucio- nes gubernamentales el final de la guerra y el inicio de un posconflicto tal cual como lo comu- nica el actual gobierno colombiano; se hace necesario, que todos los entes incluyendo las fuerzas militares y de policía, empiecen a realizar cambios trascendentales tanto en sus procesos como en sus proyecciones operativas, administrativas y financieras. Es por ello, que se observa como el presupuesto asignado por el estado colombiano a la Policía Nacional es escaso para el tipo de misionalidad que cumple esta institución y visualizando los posibles escenarios futuros de cara al posconflicto y recrudecimiento de los delitos que afectan la convivencia y seguridad ciudadana, los cuales este trabajo retoma como argumento de otras investigaciones desarrolladas acerca de este tema.

4. Bibliografía

- Policía Nacional de Colombia. (2013). Manual Logístico Policía Nacional, el cual se expide mediante Resolución No.04935. Bogotá D.C., Colombia: Imprenta Nacional Colombia.
- Dirección Administrativa y Financiera de la Policía Nacional de Colombia. (2016). Revista Policía Nacional “Modelo de Administración de Recursos Logísticos y Financieros”, 1, 116.
- Oficina de la Naciones Unidas contra la Droga y el Delito UNODC. (Julio de 2010). Seguridad Pública y prestación de Servicio Policial. Viena, Austria: Publicación de Naciones Unidas.
- Publicación de la Policía Nacional de Colombia, Dirección General–Oficina de Planeación. (2009). Reglamento de Supervisión y Control de Servicios para la Policía Nacional. Bogotá D.C., Colombia: Imprenta Nacional de Colombia.
- Congreso de la República de Colombia. (1993). LEY 62 de Agosto 12 DE 1993, “por la cual se expiden normas sobre la Policía Nacional”. Bogotá D.C., Colombia: Publicado en el Diario Oficial No. 40.987 de Agosto 12 de 1993.
- Policía Nacional de Colombia. DIPON, Lineamientos generales política para la Policía Nacional de Colombia. Tomo 1. Imprenta nacional, enero de 2007, Bogotá, D. C., Colombia.
- Policía Nacional de Colombia. Dirección General. Política estratégica operacional y del servicio de policía. Tomo 2. Imprenta Nacional julio de 2007, Bogotá, D. C., Colombia
- Jaramillo, J. (2015). Perspectivas comparadas de la presencia de la Policía durante el conflicto y el postconflicto: casos Guatemala, Salvador, Irlanda del Norte, Afganistán y República de Sudán. Revista De Relaciones Internacionales, Estrategia y Seguridad, 10 (1), pp.181,202.
- Aguilar Pinilla, Nubia Marleny. (2016). Cambios administrativos de la Policía Nacional de Colombia en el postconflicto. Bogotá D.C., Colombia: Universidad Militar Nueva Granada.
- Policía Nacional de Colombia. (2011). Programa departamentos y municipios seguros (DMS). Instrumentos para la Gestión Territorial de la Convivencia y la Seguridad Ciudadana. Bogotá D.C., Colombia. Quinta Edición, pp. 31(1).
- Policía Nacional de Colombia. (2014). Resolución no. 03578 del 04 Septiembre de 2014. Por la cual se establece el Manual de Lineamientos Contables para la Policía Nacional. Bogotá D.C., Colombia, pp. 182.
- Presidencia de la República de Colombia. (2007). Resolución no. 354 del 05 de Septiembre de 2007; modificada por la Resolución No. 237 del 20 de Agosto de 2010. Por la cual se

- adopta el Régimen de Contabilidad Pública, se establece su conformación y define el ámbito de aplicación. Documento conformado por el plan general de contabilidad pública, manual de procedimientos y la doctrina contable pública. Bogotá D.C., Colombia, pp. 182.
- Policía Nacional de Colombia (2014). Resolución no. 01387 del 04 de Abril de 2014. Por medio de la cual se define la estructura orgánica interna de la dirección administrativa y financiera, se determinan las funciones de otras dependencias y se dictan otras disposiciones. Bogotá D.C., Colombia, pp. 182.
- Policía Nacional de Colombia (2014). Resolución no. 02047 del 31 de Mayo de 2013. Por la cual se actualiza el manual de gastos reservados para la Policía Nacional. Procedimientos en la ejecución de los recursos asignados por el gobierno nacional con delegación específica a los gastos reservados en la institución. Bogotá D.C., Colombia, pp. 182.
- Amaya, A. (2005). Gerencia: planeación & estrategia. Universidad Santo Tomas. Bucaramanga.
- Asamblea Nacional Constituyente (1991). Constitución política de Colombia. Recuperado el 22 de agosto de 2017, de: <http://colombia.justia.com/nacionales/constitucion-politica-de-colombia/titulo-vii/capitulo-7/>
- Ayuntamiento Huitzilán de Serdán, México (2014). Seguridad pública. Huitzilán de Serdán, México: Ayuntamiento. Recuperado el 22 de agosto de 2017, de: <http://www.huitzilandeserdan.gob.mx/seguridad.html>
- Banco de la República, subgerencia cultural. (2017). Organización del Estado colombiano. Bogotá: Banco de la República. Recuperado el 22 de agosto de 2017, de: http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/politica/organizacion_del_estado_colombiano#Como_citar_esto_texto
- Banco Interamericano de Desarrollo, BID (2014). Cinco países latinoamericanos entre los diez mejores para la inclusión financiera. Guayaquil: Banco Interamericano de Desarrollo. Recuperado el 22 de agosto de 2017, de: <http://www.iadb.org/es/noticias/comunicados-deprensa/2014-11-06/microscopio-global-2014,10975.html>
- Burbano, J. y Ortiz, A. (2004). Presupuestos: enfoque de planeación y control, 2ª ed. Bogotá: McGraw-Hill.
- Chávez Zamora, M. (2013). El papel de los presupuestos en la planeación. En presupuestos. Morelia: facultad de contaduría y ciencias administrativas, universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo. Recuperado el 14 de agosto de 2017, de:

<http://www.fcce.umich.mx/descargas/apuntes/Academia%20de%20Costos/Presupuestos%200%20M.C.Z/presupuestos.docx>

Congreso de la República de Colombia (1994). Ley 152, de 15 de julio de 1994, por la cual se establece la ley orgánica del plan de desarrollo. Recuperado el 20 de agosto de 2017, de: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=327>

Congreso de la República de Colombia (1998). Ley 489, de 29 de diciembre de 1998, por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución política y se dictan otras disposiciones. Recuperado el 14 de agosto de 2017, de: http://portal.dafp.gov.co/form/formularios.retrieve_publicaciones?no=836

Congreso de la República de Colombia (2001). Ley 715, de 21 de diciembre de 2001, por la cual se dictan normas orgánicas en materia de recursos y competencias de conformidad con los artículos 151, 288, 356 y 357 (acto legislativo 01 de 2001) de la Constitución política y se dictan otras disposiciones para organizar la prestación de los servicios de educación y salud, entre otros. Recuperado el 14 de agosto de 2017, de: <http://www.minhacienda.gov.co/portal/page/portal/HomeMinhacienda/presupuestogeneraldelanacion/Normativapresupuesto/Leyes/Ley%20715%20de%20diciembre%2021%20de%202001>

Congreso de la República de Colombia (2003). Ley 872, de 30 de diciembre de 2003, por la cual se crea el sistema de gestión de la calidad en la rama ejecutiva del poder público y en otras entidades prestadoras de servicios. Recuperado el 14 de agosto de 2017, de: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=11232>

De La Torre, A., Ize, A., y Schmukler, S. (2011). Desarrollo financiero en América Latina y el Caribe. Washington: Banco Mundial. Recuperado el 14 de agosto de 2017, de: http://sitereources.worldbank.org/Lacinspanishext/Resources/Flagship_esp1.pdf

Departamento Nacional de Planeación, DNP (2014). Fundamento legal y conceptual de la planificación en Colombia. Bogotá: DNP. Recuperado el 15 de agosto de 2017, de: <http://slideplayer.es/slide/1739026/>

Fondo Monetario Internacional, FMI (2014). Informe sobre la estabilidad financiera mundial. Toma de riesgos, liquidez y banca paralela: contener los excesos y fomentar el crecimiento.

- Washington: Fondo Monetario Internacional. Recuperado el 15 de agosto de 2017, de: <http://www.imf.org/external/spanish/pubs/ft/gfsr/2014/02/pdf/execsums.pdf>
- Koonz, H., y Weihrich, H. (1994). *Administración. Una perspectiva global*. Ciudad de México: McGraw-Hill.
- Lamb, C., Hair, J., y McDaniel, C. (2006). *Fundamentos de marketing*. Ciudad de México: Thomson.
- Leal Millán, A. (1991). *Conocer la cultura de las organizaciones: una base para la estrategia y el cambio*. Madrid: Actualidad Editorial.
- Ministerio de Hacienda y Crédito Público (2011). Resolución 069, de 29 de diciembre de 2011, por la cual se establece el plan de cuentas a que se refiere el artículo 5 del decreto 4836 de 2011. Recuperado el 15 de agosto de 2017, de: <http://www.minhacienda.gov.co/portal/page/portal/HomeMinhacienda/presupuestogeneraldelanacion/Normativapresupuesto/Resoluciones/Resoluci%F3n%20No.%20069.pdf>
- Ministerio de Hacienda y Crédito Público (2012). *Clasificación funcional del presupuesto 2012*. Bogotá: Ministerio de Hacienda y Crédito Público. Recuperado el 14 de agosto de 2017, de: <http://www.minhacienda.gov.co/portal/page/portal/HomeMinhacienda/presupuestogeneraldelanacion/ProyectoPGN/2012/3%20MP%20Clasificaci%F3n%20funcional%202012.pdf>
- Organización de las Naciones Unidas, ONU (2002). *World public sector report: globalization and the state*. Nueva York: Organización de las Naciones Unidas, Comité de Expertos en Administración Pública, Consejo Económico y Social. Recuperado el 14 de agosto de 2017, de: <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un/unpan004487.pdf>
- Organización de las Naciones Unidas, ONU (2015). *Financiación para el desarrollo. Información general*. Nueva York: Organización de las Naciones Unidas. Recuperado el 14 de agosto de 2017, de: <http://www.un.org/es/ecosoc/about/financing.shtml>
- Policía Nacional de Colombia (2007). *Lineamientos generales de política para la Policía Nacional de Colombia*. Bogotá: Policía Nacional de Colombia. Recuperado el 14 de agosto de 2017, de: <http://pdba.georgetown.edu/Security/citizenssecurity/Colombia/politicas/lineamientospolicia.pdf>
- Policía Nacional de Colombia (2007b). *Lineamiento de política 3. Rediseño y fortalecimiento de la estructura administrativa*. Bogotá: Policía Nacional de Colombia. Recuperado el 15 de

agosto de 2017, de: <http://oasportal.policia.gov.co/portal/page/portal/Home/Lineamientos/TOMO%203.%20Lineamiento%20Previsión%20de%20la%20Estructura.pdf>

Policía Nacional de Colombia (s.f.). Historia. Policía Nacional. Recuperado 14 de julio de 2017, de: http://www.policia.gov.co/portal/page/portal/institucion/Resena/Resena_Historica1

Presidencia de la República (2004). Decreto 2789, de 31 de agosto de 2004, por el cual se reglamenta el Sistema Integrado de Información Financiera, SIIF Nación. Recuperado el 15 de agosto de 2017, de http://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3590_documento.pdf

Presidencia de la República (2014). Decreto 2710, de 26 de diciembre de 2014, por el cual se liquida el presupuesto general de la Nación para la vigencia fiscal de 2015, se detallan las apropiaciones y se clasifican y definen los gastos. Recuperado el 15 de agosto de 2017, de: <http://wp.presidencia.gov.co/sitios/dapre/Desagregaciones2015/Decreto%202710%20del%2026%20de%20diciembre%20de%202014.pdf>

Procuraduría General de la Nación (2011). Descentralización y entidades territoriales. Bogotá: Procuraduría General de la Nación, Instituto de Estudios del Ministerio Público. Recuperado el 14 de agosto de 2017, de: <http://www.procuraduria.gov.co/portal/media/file/Cartilla%20descentralizaci%C3%B3n.pdf>

Rentería, C., y Echeverry, J. C. (2006). Presupuestar en Colombia: buscando la gobernabilidad fiscal a través del presupuesto. Santiago de Chile: CEPAL. Recuperado el 15 de agosto de 2017, de: <http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/7317/S2006625.PDF?sequence=1>

Robbins, S., & DeCenzo, D. (2002). Fundamentos de administración. Ciudad de México: Pearson educación.

Welsch, G., Hilton, R., Gordon, P., y Rivera, C. (2014). Presupuestos: planificación y control. Ciudad de México: Prentice-Hall.