

Factores críticos para la planeación de los procedimientos básicos del servicio de vigilancia policial en Suba, Bogotá (Colombia)

Critical Factors for Planning the Basic Procedures of the Police Surveillance Service in Suba, Bogotá (Colombia)

John Alejandro Giraldo Marín

Policía Nacional de Colombia

Jair Giovanni Rivera Pinilla

Policía Nacional de Colombia

jairrivera45@gmail.com

DOI: <https://doi.org/10.14201/cp.32362>

Recibido: 20-06-2025 | Aceptado: 27-11-2025

Resumen

Este trabajo busca caracterizar los factores críticos que inciden en la planeación operativa de los procedimientos básicos del servicio de vigilancia policial en la Estación de Policía Suba de la Policía Metropolitana de Bogotá. La planeación del servicio básico de policía es un proceso complejo que articula decisiones tácticas, asignación de recursos, anticipación de riesgos y coordinación institucional, en el que la literatura ha identificado siete clústeres de variables interrelacionadas que consideran factores psicológicos y fisiológicos, operacionales y estratégicos, demográficos y socioeconómicos, tecnológicos y de infraestructura, comunitarios y de percepción pública, organizacionales e individuales e inherentes a la planeación. Los resultados evidencian un conjunto de tensiones, restricciones y oportunidades que inciden directamente en la planeación operativa del servicio de vigilancia policial en la Estación de Policía Suba. El estudio concluye que la planeación operativa del servicio de vigilancia policial en contextos urbanos como la localidad de Suba enfrenta desafíos estructurales y organizativos, pero también cuenta

con fortalezas territoriales y humanas que permiten proyectar estrategias de mejora con enfoque participativo y contextual.

Palabras clave: Factores críticos; Modelo de Servicio de Policía; Planeación operativa policial; Servicio de policía; Vigilancia policial.

Abstract

This study aims to characterize the critical factors that influence the operational planning of basic police surveillance procedures at the Suba Police Station, part of the Bogotá Metropolitan Police. The planning of basic police services is a complex process that integrates tactical decision-making, resource allocation, risk anticipation, and institutional coordination. The literature has identified seven clusters of interrelated variables that account for psychological and physiological, operational and strategic, demographic and socioeconomic, technological and infrastructural, community and public perception, organizational and individual, as well as planning-specific factors. The findings reveal a set of tensions, constraints, and opportunities that directly affect the operational planning of police surveillance services at the Suba Police Station. The study concludes that operational planning in urban contexts such as Suba faces both structural and organizational challenges, yet also possesses territorial and human strengths that enable the development of participatory and context-sensitive improvement strategies.

Keywords: Critical factors; Police Service Model; Police operational planning; Police service; Police surveillance.

1

Introducción

El servicio de vigilancia constituye la función básica de todo cuerpo policial. Representa el primer nivel de contacto con la ciudadanía y la manifestación más visible de la presencia institucional en el territorio. Además de disuadir la ocurrencia de delitos, permite identificar de manera temprana riesgos que afectan la seguridad y la convivencia ciudadana. Aunque la Policía Nacional de Colombia cuenta con servicios especializados como la inteligencia y la investigación criminal, entre otros, es

el servicio de vigilancia el que mayor visibilidad tiene frente a la comunidad. En este sentido, no debe entenderse únicamente como una labor operativa, sino como un componente con efectos estratégicos en el cumplimiento de la función constitucional de la Policía respecto al fortalecimiento del orden público, así como para la consolidación de la confianza ciudadana en las instituciones democráticas.

En los últimos años, la Policía Nacional de Colombia ha avanzado en la formalización de los procedimientos básicos del servicio de vigilancia, como el patrullaje, la aplicación de medios de policía, la atención a hechos punibles, requerimientos judiciales, órdenes político-administrativas y solicitudes ciudadanas. Si bien la formalización de estas actividades como procedimientos aún no ha sido plenamente incorporada a la doctrina institucional, para este estudio se toman como referencia conceptual las aportaciones de expertos policiales, cuyas argumentaciones permiten comprender su alcance, especificidad e importancia en el marco del modelo de policía orientado a las personas y los territorios.

Dentro de la gestión institucional, la planeación es una función esencial para asegurar la coherencia y la efectividad del servicio. Tradicionalmente, este proceso en la Policía Nacional ha estado guiado por un enfoque centralizado, sustentado en datos de criminalidad, horas críticas y georreferenciación. En el nivel local, esto se traduce en planes operativos formulados por los comandantes y asignados a las zonas de atención mediante dispositivos digitales portátiles. Aunque esta sistematización ha aportado eficiencia, presenta limitaciones en entornos complejos donde las condiciones sociales, económicas y comunitarias exigen una planeación más flexible y contextualizada.

Diversos estudios académicos y experiencias internacionales han mostrado que la efectividad de la planeación operativa está condicionada por un conjunto de factores interrelacionados que exceden la dimensión técnica del proceso. Entre ellos, se encuentra la estructura organizacional y la asignación de recursos, que determina la capacidad de adaptación táctica a las condiciones del entorno. Asimismo, las capacidades tecnológicas y los sistemas de información inciden directamente en la posibilidad de diseñar dispositivos dinámicos y evaluar su efectividad en tiempo real.

Las particularidades del contexto colombiano plantean retos frente al tipo de entorno (urbano o rural). El contexto urbano impone desafíos particulares: la densidad poblacional, la informalidad, los niveles de pobreza o el desempleo afectan la distribución de riesgos y las oportunidades operativas. Por otra parte, los factores psicológicos y fisiológicos del personal policial, como el estrés, la resiliencia o la preparación física, son determinantes para la ejecución de las acciones planificadas.

En un marco de implementación de un nuevo Modelo del Servicio de Policía Orientado a las Personas y los Territorios (MSPOT) este estudio representa un cambio doctrinal sustancial, al promover una actuación policial más cercana, articulada y sensible a las necesidades de seguridad y convivencia de la población. Este modelo parte del reconocimiento de que la eficacia del servicio depende de la interacción entre comunidad, autoridades locales y dispositivos institucionales, configuración conocida como el “Trinomio de la Seguridad” (Policía Nacional, 2024).

Dentro de los factores determinantes se encuentra igualmente el liderazgo operativo y la autonomía en la toma de decisiones, especialmente por parte de los comandantes en las unidades más pequeñas, cuya capacidad para traducir lineamientos generales en acciones situadas es necesaria para responder eficazmente a las demandas del territorio. A esto se suma la importancia de la relación con la comunidad y la gobernanza local, que influye tanto en la legitimidad del servicio como en la calidad de la información territorial que nutre el proceso de planeación. Finalmente, el aprendizaje organizacional emerge como una capacidad necesaria para retroalimentar los procesos, identificar buenas prácticas y mejorar progresivamente la capacidad adaptativa del servicio.

Los retos culturales derivados de este cambio han impulsado una actualización doctrinal. En 2024, se expidieron el nuevo *Reglamento del Servicio de Policía* y el *Manual de Gestión Comunitaria*; además, se encuentran en proceso de aprobación el *Manual para el Servicio de Vigilancia Policial* y el *Manual de Planeación Operacional del Servicio de Policía* (J. González, comunicación personal, 10 de diciembre de 2024). Estos documentos buscan fortalecer el servicio básico mediante la conceptualización de procedimientos clave y el

desarrollo de una metodología para los comandantes de estación en el marco de la Gestión Territorial de la Seguridad y Convivencia Ciudadana. No obstante, su alcance sigue siendo general, ya que los manuales institucionales están orientados a establecer disposiciones normativas de carácter amplio (Policía Nacional, 2024b), sin abordar en detalle los aspectos específicos de la planeación operativa (X. Ríos, comunicación personal, 9 de diciembre, 2024).

El rol del comandante de Estación adquiere una relevancia especial. Es él quien lidera la implementación cotidiana del servicio de vigilancia, planifica los dispositivos operativos y traduce las directrices generales en acciones ajustadas a las condiciones particulares del territorio. Sin embargo, la planeación operativa ha sido tradicionalmente abordada de forma limitada tanto en la doctrina como en la investigación académica. Mientras que existen desarrollos consolidados en torno a la planeación estratégica y a las políticas públicas de seguridad a nivel central, las dinámicas prácticas de planeación en el nivel operativo –especialmente en estaciones, subestaciones y CAI– permanecen poco exploradas. Esta situación genera heterogeneidad de enfoques, dependencia de la experiencia personal del comandante y ausencia de estandarización, lo cual limita la efectividad del servicio y su capacidad de adaptación.

En este contexto, la presente investigación se propone caracterizar los factores críticos que inciden en la planeación operativa del servicio de vigilancia en la Estación de Policía Suba de la Policía Metropolitana de Bogotá. La pregunta orientadora busca identificar cuáles son estos factores y qué acciones podrían adoptarse para mejorar la efectividad del proceso de planeación. Se plantearon tres objetivos específicos: (1) describir las dinámicas internas y externas que afectan dicha planeación en la localidad de Suba; (2) determinar los factores críticos que influyen en este proceso; y (3) proponer acciones para optimizar los procedimientos desde un enfoque contextualizado, participativo y orientado a resultados. Estos objetivos guiaron el diseño metodológico y estructuraron el análisis de los hallazgos con el fin de ofrecer recomendaciones pertinentes de carácter institucional y práctico.

La Estación de Policía Suba fue seleccionada como unidad de análisis por su complejidad territorial, su diversidad social y la

alta concentración de eventos de seguridad que enfrenta cotidianamente. El estudio se enmarca en un enfoque cualitativo, basado en entrevistas semiestructuradas y análisis documental, con el propósito de identificar las dinámicas internas y externas que inciden en la planeación, comprender su impacto en la efectividad del servicio y proponer acciones orientadas a fortalecer las capacidades institucionales desde una lógica de gestión territorial y adaptación situacional.

La relevancia de esta investigación radica en su contribución al fortalecimiento del marco de actuación de la Policía Nacional en su función esencial de vigilancia, dado su impacto directo sobre la percepción ciudadana y múltiples indicadores de criminalidad. Al ser la expresión más visible del servicio policial –materializada en la presencia constante del policía uniformado–, la vigilancia constituye un elemento clave para la legitimidad institucional y la confianza pública. Este estudio también responde a los desafíos derivados de la implementación del MSPOT, especialmente en lo relativo a la fase de planeación, que articula el conocimiento del contexto con las etapas de prestación, retroalimentación y evaluación. Aunque el *Manual de Planeación Operacional* actualmente en desarrollo establece lineamientos generales, se requiere un abordaje investigativo que profundice en los factores operativos concretos. Este constituye uno de los principales aportes de la presente investigación.

La estructura del artículo se organiza en seis secciones. En primer lugar, se expone el marco teórico, que proporciona las bases conceptuales para el análisis de la planeación operativa en el servicio de vigilancia policial. A continuación, la sección metodológica describe el enfoque cualitativo adoptado, el proceso de recolección de información, las técnicas empleadas para el análisis de los datos y las principales limitaciones del estudio. Los resultados se presentan con base en los objetivos específicos de la investigación, permitiendo una comprensión detallada de los factores que inciden en la planeación. La sección de discusión contrasta estos hallazgos con la literatura revisada, reflexionando sobre sus implicaciones institucionales, operativas y académicas. Finalmente, se presentan las conclusiones del estudio, destacando los aportes principales y abriendo líneas para investigaciones futuras.

2 Marco teórico

La planeación en la Policía Nacional de Colombia se enmarca en el nivel estratégico a partir de la alineación con las políticas nacionales de seguridad y defensa. El Plan Estratégico Institucional (PEI) establece la visión de largo plazo de la institución, considerando las particularidades sociales y territoriales del país mediante cuatro horizontes: seguridad ciudadana urbana, seguridad rural, investigación criminal, inteligencia y cooperación interinstitucional (Policía Nacional, 2024a).

319

A nivel táctico, la doctrina ha estado influenciada por el Modelo Nacional de Vigilancia Comunitaria por Cuadrantes (MNVCC), el cual segmenta el territorio en zonas bajo responsabilidad policial directa, con un enfoque preventivo basado en la vigilancia constante y la atención localizada (Policía Nacional, 2018). En esta misma línea, el *Manual del Comandante de la Policía Nacional* resalta el papel de los mandos territoriales en la formulación de planes de seguridad locales fundamentados en inteligencia policial, coordinación interinstitucional, adaptabilidad operativa y evaluación de resultados.

Por su parte, el Modelo de Planeación y Gestión Operacional del Servicio de Policía (MOGEP) introduce un enfoque integral para la lucha contra el crimen organizado, articulando esfuerzos mediante planes especiales de acción y tareas adaptadas a las condiciones locales. Este modelo se vinculó en primera instancia con el MNVCC, el Sistema Nacional de Lucha contra el Crimen Organizado (SINCO) y el Modelo de Construcción de Paz (Policía Nacional, 2018).

El desarrollo doctrinal y teórico institucional más reciente corresponde al Modelo de Servicio de Policía Orientado a las Personas y los Territorios (MSOPT), basado en el Trinomio de la Seguridad (policía, comunidad y autoridades locales). Este modelo comprende cinco fases: caracterización del territorio, comprensión del contexto, planeación del servicio, prestación del servicio y retroalimentación con evaluación (Policía Nacional,

2024a). Cada una busca adaptar las intervenciones policiales a las necesidades y las realidades del entorno, promoviendo una gestión efectiva y basada en evidencia.

Finalmente, si bien documentos como el *Reglamento del Servicio de Policía*, el *Reglamento de Guarnición y Control*, el *Manual de Patrullaje Urbano* y el *Manual del Comando de Atención Inmediata (CAI)* definen criterios generales para la organización y la prestación del servicio desde el nivel operativo, actualmente se encuentran en construcción dos documentos: el *Manual del Servicio de Vigilancia Policial* y el *Manual de Planeación Operacional*. Estos buscan fortalecer el enfoque práctico sobre el “cómo” planear y ejecutar el servicio policial (Policía Nacional, 2024c).

320

La planeación operacional del servicio de vigilancia policial es un proceso complejo que articula decisiones tácticas, asignación de recursos, anticipación de riesgos y coordinación institucional. Para comprender sus determinantes en contextos urbanos como el de la Estación de Policía de la localidad de Suba, se identificó un marco teórico estructurado en torno a siete clústeres de variables interrelacionadas, construidas a partir de la revisión de literatura especializada en estudios policiales, administración pública, psicología organizacional y gobernanza territorial.

2.1 Estructura organizacional y asignación de recursos

La organización interna de los cuerpos policiales impacta de manera directa su capacidad para diseñar y ejecutar dispositivos operativos eficaces, así como cumplir con sus actividades diarias. Investigaciones como la de Rogers *et al.* (2020), al comparar planes de distintas policías en Canadá, destacan que los marcos organizacionales deben favorecer la adaptación al contexto y la asignación eficiente de recursos. Del mismo modo, Cheung y Yu (2020), al estudiar la Policía de Hong Kong, subrayan la necesidad de estructuras flexibles en entornos complejos y cambiantes. La rigidez organizacional, por el contrario, puede obstaculizar la redistribución de personal o la modificación de esquemas de patrullaje según las condiciones locales.

2.2 Capacidades tecnológicas y sistemas de información

La incorporación de herramientas tecnológicas y sistemas de información confiables es otro de los pilares de la planeación moderna. Nazara *et al.* (2024) evidencian que la planeación operativa efectiva requiere de tecnología aplicada a la asignación de personal y a la evaluación en tiempo real de los dispositivos, en conjunto con una participación activa de actores territoriales. Asimismo, Gachago (2010) destaca que el uso de tecnología, comunicaciones eficientes y protocolos digitales de gestión son fundamentales para mejorar la capacidad de respuesta de la policía, especialmente ante escenarios que trascienden la rutina como situaciones de desastre o emergencia.

321

2.3 Condiciones territoriales y factores contextuales

El entorno urbano en el que se desarrolla la planeación del servicio de vigilancia policial tiene una influencia decisiva sobre su efectividad. Factores como la densidad poblacional, la estructura socioeconómica del territorio y los patrones de informalidad condicionan los riesgos y las oportunidades operativas. En esta línea, Barton y Beynon (2012) advierten que los cuerpos policiales deben incorporar mecanismos para leer las dinámicas locales y adaptar sus estrategias, pues los cambios económicos o sociales pueden impactar directamente sobre el desempeño institucional. De igual manera, Benito *et al.* (2021) demuestran que la eficacia policial puede variar de acuerdo con variables como la proporción de población joven, los niveles de desempleo o el ingreso per cápita municipal.

2.4 Factores psicológicos y fisiológicos del personal policial

El componente humano representa una de las dimensiones menos visibles y usualmente desatendidas, pero, a su vez, es de las más determinantes en los efectos de la planeación operativa. Ang *et al.* (2011) proponen un Marco de Psicología Operativa para

mostrar cómo los factores psicológicos –como el estrés, la resiliencia y el autocontrol– inciden directamente en la ejecución táctica de las actividades de los cuerpos de policía. Esta perspectiva ha sido respaldada por estudios como los de Chitra y Karunanidhi (2021), quienes analizan el impacto del estrés ocupacional en mujeres policías en la India, y Moreno *et al.* (2021), quienes examinan la manera en que la formación en habilidades emocionales mejora la preparación operativa en la Policía Nacional de Colombia. A su vez, Anderson *et al.* (2015) evidencian que las condiciones fisiológicas del personal en unidades especiales de Finlandia influyen en su capacidad para ejecutar tareas en ambientes exigentes.

2.5 Liderazgo y autonomía en la toma de decisiones

El liderazgo institucional, particularmente en el nivel operativo, es un elemento fundamental para lograr dispositivos de vigilancia ajustados a la realidad territorial. La experiencia de la Policía de Singapur documentada por Ang *et al.* (2011) muestra que una gestión basada en el liderazgo proactivo permite maximizar las capacidades organizacionales mediante la toma de decisiones descentralizada. Asimismo, Oh (2017) demuestra en el caso de la Policía de Corea del Sur que variables como la antigüedad, la comprensión de los sistemas de evaluación del desempeño y la aceptación del liderazgo influyen directamente en la actitud del personal frente a los procesos institucionales. De esta manera, la autonomía de los mandos medios puede convertirse en una ventaja táctica si se encuentra alineada con las metas estratégicas y se basa en un liderazgo legítimo.

2.6 Relación con la comunidad y gobernanza local

El paradigma del *policing* orientado a la comunidad plantea que la legitimidad y la eficacia del servicio de vigilancia dependen de la calidad de la interacción entre policía y ciudadanía. Nickel (2018) subraya que la justicia procedimental es fundamental para construir confianza y generar cooperación ciudadana. Barton y Beynon (2012) complementan esta visión al demostrar que las percepciones de la comunidad influyen sobre el desempeño

operacional y que los retos económicos pueden debilitar o revertir los avances institucionales si no existe una gobernanza compartida. Este enfoque exige instancias efectivas de participación comunitaria, mecanismos de evaluación territorial del servicio y una disposición institucional para incorporar retroalimentación ciudadana en la toma de decisiones operativas.

2.7 Inteligencia institucional y aprendizaje organizacional

Finalmente, la capacidad de las instituciones policiales para aprender de su experiencia y mejorar progresivamente sus prácticas constituye un elemento esencial de la planeación operativa moderna. La propuesta de Nazara *et al.* (2024) enfatiza la necesidad de incorporar mecanismos de retroalimentación, evaluación y sistematización de buenas prácticas como parte del ciclo de planeación. En este sentido, Gachago (2010) destaca la importancia de contar con estructuras de monitoreo, equipos capacitados y protocolos actualizados que permitan institucionalizar el conocimiento operativo y fortalecer la capacidad adaptativa de un cuerpo de policía.

Este marco teórico proporciona las bases conceptuales para analizar la planeación operativa del servicio de vigilancia policial en Suba desde una perspectiva integral. Al considerar factores estructurales, contextuales y humanos, permite entender cómo interactúan distintas dimensiones del funcionamiento institucional y qué condiciones habilitan –o bloquean– la transformación de los dispositivos policiales en contextos urbanos complejos. A continuación, se presenta la metodología utilizada en este estudio.

2.7.1 Metodología

Este trabajo adopta un enfoque cualitativo con alcance descriptivo e inductivo, orientado a caracterizar los factores que afectan la planeación operativa del servicio de vigilancia policial en la Estación de Policía Suba de Bogotá, Colombia. La investigación se diseñó para explorar la percepción de actores institucionales clave, a partir de la aplicación de entrevistas semiestructuradas, codificación temática y análisis de categorías.

El enfoque cualitativo fue seleccionado por su idoneidad para captar los significados y las experiencias subjetivas de los participantes en contextos institucionales complejos. Como señalan Ballestin y Fàbregues (2018), este tipo de enfoque permite una comprensión situada de los fenómenos sociales, mientras que Vizcaíno *et al.* (2023) subrayan que facilita el análisis de los significados atribuidos por los actores involucrados. A partir de ello, se buscó comprender cómo inciden diversos factores institucionales, territoriales, tecnológicos y humanos en la toma de decisiones de carácter operacional en escenarios urbanos.

La investigación es de tipo descriptivo, en tanto permite documentar sistemáticamente las dinámicas internas y externas que inciden en la planificación del servicio en un contexto específico. A su vez, se basa en un enfoque inductivo, dado que parte del análisis de las opiniones particulares de los expertos consultados para derivar conclusiones generales del contexto. Si bien no todos los resultados son generalizables y aplicables a escenarios similares dentro del contexto policial colombiano, se constituyen en puntos de referencia a considerar.

2.7.2 Población y muestra

La población está compuesta por el personal operativo de la Estación de Policía Suba. A abril de 2025, esta unidad contaba con 769 integrantes, incluyendo oficiales, nivel ejecutivo, patrulleros y auxiliares de policía. La muestra fue seleccionada mediante un muestreo no probabilístico e intencional, centrado en nueve (9) funcionarios con experiencia directa en la planificación y la ejecución del servicio de vigilancia.

Para el desarrollo del estudio se consultó a mandos adscritos a la Policía Metropolitana de Bogotá, específicamente a la Estación de Policía Suba. Todos ellos desempeñan funciones directas en la planeación, la supervisión o la ejecución del servicio de vigilancia, y su selección se fundamenta en el conocimiento operativo y la experiencia institucional acumulada en distintos niveles de mando. A continuación, se describen sus cargos, agrupados según su nivel jerárquico y función operativa:

Se entrevistó al comandante y el subcomandante encargados de la Estación de Policía Suba, oficiales en el grado de teniente coronel y mayor respectivamente, los cuales cuentan con una experiencia mínima de 15 años de servicio en la Policía Nacional de Colombia. Estos oficiales son responsables de liderar la planeación táctica del servicio de vigilancia en toda la jurisdicción de la estación, coordinar las operaciones policiales, supervisar los resultados y articular acciones con otras autoridades del nivel local y distrital, además de otras funciones asignadas por la ley.

Se seleccionaron cinco comandantes de Centros de Atención Inmediata (CAI), unidades que constituyen el nivel operativo más cercano a la ciudadanía en el modelo de vigilancia de la Policía Nacional de Colombia. Los CAI considerados fueron: Tierra Linda, Rincón, San José, Villa del Prado y Mazurén. Los oficiales a cargo de estas unidades son responsables directos de coordinar el servicio de vigilancia en sectores específicos, gestionar los recursos disponibles, dirigir los procedimientos básicos del servicio de vigilancia como los patrullajes, atender los requerimientos ciudadanos y garantizar la implementación de las estrategias institucionales en los territorios asignados. Corresponden a oficiales en los grados de capitán, teniente y subteniente con una experiencia entre 3 y 10 años de servicio en la Policía Nacional de Colombia; su contribución al estudio radica en su responsabilidad directa frente al objeto de estudio.

El estudio también contó con la participación de dos supervisores de zona (zona Oriental y zona Occidental), quienes tienen a su cargo la verificación del cumplimiento del servicio en varios CAI dentro de una misma zona geográfica. Su rol incluye orientar a los comandantes de CAI, consolidar informes operativos, evaluar el desempeño de las unidades y proponer ajustes en los dispositivos de patrullaje de acuerdo con las condiciones del entorno. Corresponden a oficiales en los grados de mayor que cuentan con más de 15 años de servicio en la Policía Nacional de Colombia.

La participación de estos expertos permitió abordar el objeto de estudio desde distintos niveles de mando y operación, lo que enriqueció el análisis cualitativo y facilitó la identificación de

los factores críticos que inciden en la planeación operativa del servicio de vigilancia policial en contextos urbanos complejos como la localidad de Suba.

2.7.3 Instrumento

La recolección de información se realizó a partir de entrevistas semiestructuradas. Las preguntas fueron diseñadas para explorar, desde la experiencia directa de los participantes, las dinámicas internas y externas que influyen en la planeación operativa del servicio, así como el nivel de articulación entre dicha planeación y las necesidades reales del territorio. Las categorías de análisis fueron definidas en coherencia con los tres objetivos específicos de la investigación.

El objetivo 1 se enfoca en factores institucionales, contexto territorial y condiciones organizacionales; el objetivo 2 aborda la capacidad de anticipación y el uso de herramientas tecnológicas; y el objetivo 3 explora propuestas de mejora e innovación. Todas estas categorías fueron operacionalizadas mediante entrevistas semiestructuradas compuestas por seis preguntas abiertas.

La Tabla 1 establece la correspondencia entre los objetivos específicos del estudio, las categorías de análisis derivadas del marco teórico y contextual y las preguntas formuladas en el instrumento de entrevista semiestructurada.

Tabla 1: Matriz de relación: objetivos de investigación, categorías de análisis e instrumento

Objetivos de investigación	Categorías de análisis	Preguntas de la entrevista
Describir las dinámicas internas y externas que afectan la planeación operativa del servicio de vigilancia policial en la localidad de Suba.	Factores institucionales, contexto territorial, condiciones organizacionales.	1. ¿Cuáles son las principales dinámicas internas y externas que influyen en la planeación operativa en Suba?
Describir las dinámicas internas y externas que afectan la planeación operativa del servicio de vigilancia policial en la localidad de Suba.	Pertinencia territorial de la planeación, alineación con necesidades locales.	2. ¿Qué tan articulada está la planeación operativa con las necesidades reales del territorio?

Objetivos de investigación	Categorías de análisis	Preguntas de la entrevista
Determinar los factores críticos que influyen en la planeación de los procedimientos básicos del servicio de vigilancia.	Factores operacionales, recursos, coordinación interinstitucional.	3. ¿Cuáles son los factores críticos que afectan la planeación de los procedimientos básicos?
Determinar los factores críticos que influyen en la planeación de los procedimientos básicos del servicio de vigilancia.	Condiciones cambiantes de seguridad, anticipación de eventos.	4. ¿Qué desafíos enfrenta el personal de planeación ante dinámicas cambiantes?
Determinar los factores críticos que influyen en la planeación de los procedimientos básicos del servicio de vigilancia.	Tecnología, metodologías de planeación, herramientas disponibles.	5. ¿Con qué herramientas y metodologías cuenta actualmente la Estación de Policía Suba?
Proponer acciones para optimizar la planeación operativa de los procedimientos básicos del servicio de vigilancia policial en la Estación de Policía Suba.	Acciones de mejora, innovación, fortalecimiento institucional.	6. ¿Qué acciones concretas se deberían implementar para mejorar la planeación operativa?

Fuente: Elaboración propia (2025).

El instrumento fue validado mediante juicio de expertos. Participaron dos evaluadores: un asesor técnico con experiencia en planeación operativa policial y una especialista en planeación institucional con trayectoria en análisis urbano. Ambos revisaron la matriz de objetivos y categorías, formularon observaciones sobre redacción y pertinencia, y sus recomendaciones fueron incorporadas en el instrumento final. Posteriormente, se realizó un pilotaje con seis oficiales en proceso de ascenso, lo cual permitió verificar la claridad y la funcionalidad del instrumento, así como ajustar el lenguaje y algunos contenidos.

La recolección de la información se desarrolló en mayo de 2025 de manera presencial. Se garantizó el consentimiento informado y la confidencialidad. Las entrevistas fueron transcritas y codificadas manualmente. El análisis de los datos se realizó en varias etapas sucesivas, desde la recepción de la información hasta su incorporación analítica en el documento final de investigación (Tabla 2). Una vez aplicadas las entrevistas, se procedió a la transcripción literal de cada una de las grabaciones. Esta tarea permitió conservar las respuestas de los participantes. Se realizó un proceso de codificación manual, mediante el cual se

identificaron unidades relevantes en función de las categorías analíticas previamente establecidas. La información codificada fue sistematizada en matrices por categorías, que facilitaron la organización del contenido según los objetivos específicos. De esta manera fue posible contrastar las respuestas entre entrevistados, identificar divergencias y patrones de relación.

Tabla 2: Proceso de análisis cualitativo que fundamenta los resultados y las conclusiones

Etapa del proceso	Descripción
Transcripción literal	Se transcribieron de forma textual las grabaciones de las entrevistas para conservar la fidelidad del discurso de los participantes.
Lecturas reiteradas	Se realizaron varias lecturas completas de las transcripciones para familiarizarse con el contenido y comenzar a identificar unidades de sentido.
Marcación y anotaciones	Se usaron resaltadores digitales y comentarios marginales para marcar fragmentos relevantes relacionados con las categorías teóricas del estudio.
Codificación abierta	Se asignaron códigos preliminares a los fragmentos significativos, organizándolos en función de los clústeres definidos en el marco conceptual.
Construcción de matrices	Los códigos fueron sistematizados en matrices, clasificando los fragmentos por categoría y entrevistado, lo que permitió comparar los distintos casos.
Refinamiento de códigos	Se agruparon códigos con significados similares, ajustando y organizando subcategorías emergentes a partir de patrones comunes y divergencias entre entrevistas.
Síntesis analítica	Las matrices permitieron elaborar interpretaciones por categoría, identificar tensiones y relaciones causales y construir los hallazgos de acuerdo con los objetivos.

Fuente: Elaboración propia (2025).

Se realizó la organización y la clasificación de fragmentos textuales, lo que facilitó la comparación entre entrevistas y la síntesis de hallazgos, así como anotaciones para las primeras versiones de interpretación por categoría. El análisis se desarrolló siguiendo técnicas propias de la investigación cualitativa, tales como la comparación constante entre casos; la identificación de relaciones causales o secuenciales entre factores emergentes, y la triangulación de fuentes internas, entendida como la confrontación de las distintas perspectivas y experiencias expresadas por los entrevistados dentro del mismo estudio. Esta estrategia permitió enriquecer la interpretación de los hallazgos, al identificar convergencias, matices y eventuales contradicciones

entre las opiniones de los actores institucionales. A continuación, se presentan los hallazgos y resultados del proceso de recolección y análisis de los datos.

2.7.4 Resultados

El análisis cualitativo de las entrevistas permitió identificar los factores que inciden en la planeación operacional del servicio de vigilancia en la Estación de Policía Suba, así como las dinámicas internas y externas que condicionan su implementación y los efectos que estos factores generan en la efectividad del servicio. Los hallazgos fueron organizados con base en las siete categorías analíticas derivadas del marco teórico: factores psicológicos y fisiológicos, operacionales y estratégicos, demográficos y socioeconómicos, tecnológicos y de infraestructura, comunitarios y de percepción pública, organizacionales e individuales e inherentes a la planeación.

329

2.8 Factores que inciden en la planeación operacional

En el plano psicológico y fisiológico, se evidencian altos niveles de agotamiento físico y emocional del personal encargado de las actividades operativas, sin que se haya detectado la aplicación de los mecanismos institucionalizados de apoyo psicosocial. Esta situación impacta negativamente en la actitud frente al servicio. Sin embargo, se destaca una vocación de servicio sostenida, altos niveles de disciplina y resiliencia que permiten mantener el cumplimiento de la misión pese a condiciones adversas.

Desde una perspectiva operacional y estratégica, se identificaron tensiones entre los lineamientos definidos desde el nivel central y las condiciones reales del entorno. La rigidez institucional y la falta de autonomía para ajustar los recursos dificultan la implementación eficaz de los dispositivos planeados. No obstante, los comandantes han generado tácticas locales que permiten una ejecución más contextualizada, aunque estas iniciativas no siempre cuentan con respaldo formal.

En cuanto a los factores demográficos y socioeconómicos, la alta densidad poblacional, la movilidad, la migración y la desigualdad

estructural en la localidad generan una demanda de servicio diversa y cambiante, que exige una planeación flexible. Estas condiciones también dificultan la cobertura total del territorio, obligando a priorizar sectores críticos en detrimento de otras zonas intermedias.

En la dimensión tecnológica y de infraestructura, se identificó la necesidad de mejorar los sistemas de información, la falta de interoperabilidad en tiempo real y la insuficiencia de recursos logísticos como vehículos o dispositivos de comunicación. Estas limitaciones afectan directamente la ejecución de lo planeado. A pesar de ello, varios CAI han compensado estas deficiencias mediante reorganización interna y tácticas de adaptación local.

Los factores comunitarios revelan que existen experiencias positivas de articulación con líderes sociales y autoridades locales que han facilitado el enfoque preventivo y la canalización de alertas. Sin embargo, estas prácticas aún son fragmentarias. La confianza ciudadana y la legitimidad institucional se perfilan como condiciones clave para robustecer la planeación operacional desde una lógica de proximidad.

Desde lo organizacional e individual, las barreras identificadas incluyen la rigidez normativa, la ausencia de autonomía en la reasignación de personal y la debilidad del sistema de retroalimentación. Pese a ello, el liderazgo en terreno, el sentido de pertenencia y la cooperación entre pares fortalecen la cohesión institucional.

Finalmente, en lo inherente a la planeación, se detecta una tendencia a concebirla como un trámite rutinario, con escasa capacidad de anticipación y débil incorporación de inteligencia en el territorio. Esto limita la posibilidad de generar dispositivos proactivos ajustados a las dinámicas reales del entorno.

2.9 Dinámicas internas y externas

El trabajo de campo permitió distinguir dinámicas que responden tanto a causas internas como a factores externos. En el plano interno, se destaca la imposibilidad de reasignar operativamente

el talento humano ante cambios en la demanda del servicio, la falta de actitud y compromiso en algunos funcionarios y la ausencia de flexibilidad en la planeación. Estas limitaciones se agravan por carencias tecnológicas y logísticas, lo que reduce la capacidad institucional para responder a eventos críticos.

Desde lo externo, la complejidad territorial de la localidad de Suba, con su diversidad cultural y socioeconómica, plantea desafíos para la vigilancia preventiva. Las expectativas comunitarias superan las capacidades reales de cobertura, mientras que la articulación con otras instituciones aún resulta débil y poco eficaz. Además, se identificó un desfase entre las decisiones tomadas desde niveles superiores y las necesidades detectadas por los CAI, lo cual afecta la efectividad del despliegue policial.

331

A pesar de estas restricciones, los comandantes han desarrollado prácticas de adaptación, como la lectura directa del entorno, la improvisación táctica y el uso de redes comunitarias para anticipar riesgos. Estas acciones evidencian una flexibilidad no institucionalizada que contribuye a sostener el servicio. También se resalta el compromiso del personal operativo, que, pese a las condiciones adversas, mantiene la disposición de responder ante situaciones de crisis.

2.10 Impacto de los factores críticos en la efectividad de la planeación

El impacto de los factores críticos sobre la efectividad del servicio se manifiesta en cinco dimensiones. En términos de cobertura operativa, la falta de personal y recursos limita la posibilidad de atender simultáneamente todo el territorio. A esto se suma una discordancia entre algunos aspectos de la planeación centralizada y la realidad local, lo que reduce la eficacia de los dispositivos implementados. Sin embargo, el conocimiento profundo del entorno por parte de los comandantes permite ajustar operativos con base en criterios empíricos.

En la dimensión de calidad del servicio, el desgaste emocional, la falta de contención institucional y la carencia de procesos

sistemáticos de retroalimentación afectan la respuesta ante eventos críticos. Aun así, el liderazgo en terreno y el trabajo colaborativo fortalecen la operatividad cotidiana.

Respecto a la dimensión tecnológica y logística, las deficiencias en conectividad, equipos y vehículos obstaculizan la ejecución eficiente. Pese a ello, se han generado mecanismos de compensación mediante maniobras tácticas locales, reorganización de recursos y decisiones ágiles desde el nivel operativo.

En cuanto a la capacidad adaptativa, la rigidez de los procedimientos limita el rediseño de los servicios ante eventos inesperados. La escasa incorporación de inteligencia territorial reduce la posibilidad de anticipar escenarios. Sin embargo, se identificaron prácticas de flexibilidad táctica y operacional, así como la lectura contextual, que permiten reconfigurar los operativos con base en las dinámicas emergentes del entorno. Por último, en la relación comunidad-policía, se destacan experiencias de articulación preventiva que fortalecen el servicio y generan legitimidad institucional. Estas alianzas, aunque aún puntuales, muestran el potencial de un enfoque de proximidad basado en la participación ciudadana.

A partir de los hallazgos obtenidos, y a la luz del tercer objetivo específico, la formulación de una propuesta institucional orientada a optimizar la planeación operacional del servicio de vigilancia policial en la Estación de Policía Suba debe sustentarse en la evidencia empírica recolectada. Al respecto, la propuesta debe contemplar tres líneas estratégicas: (i) el rediseño de los mecanismos de planeación operativa, con énfasis en la incorporación de mecanismos efectivos de inteligencia en el territorio, flexibilización táctica y retroalimentación continua; (ii) el fortalecimiento de la articulación interinstitucional y comunitaria, mediante canales de coordinación efectivos con actores territoriales y el aprovechamiento del conocimiento local para anticipar riesgos; y (iii) la mejora de las capacidades tecnológicas y humanas, con intervenciones en formación operativa, apoyo psicosocial y dotación logística. Cada una de estas líneas responde directamente a las problemáticas evidenciadas en las entrevistas y busca traducir los hallazgos en soluciones concretas y viables para el contexto analizado. Se concibe como un

instrumento orientador para la toma de decisiones, aplicable tanto en escenarios cotidianos como en situaciones de alta demanda operativa, y como una herramienta útil para fortalecer la legitimidad institucional a través de una respuesta policial más efectiva, contextualizada y coherente con las dinámicas sociales del territorio.

Uno de los aspectos que llaman la atención en este estudio es la existencia de un desajuste entre el diseño centralizado de los dispositivos operativos y las condiciones particulares del territorio. Esta situación ha sido reportada también en estudios previos. Por ejemplo, Cheung y Yu (2020), al analizar la planeación estratégica en la Policía de Hong Kong, advierten que los entornos volátiles requieren una capacidad de adaptación operativa permanente, basada en el conocimiento local y en estructuras de planeación flexibles. Esta necesidad de adaptación se refleja en el presente estudio, donde los comandantes reportan que, si bien cuentan con una comprensión detallada del entorno, sus márgenes de maniobra para modificar esquemas de patrullaje o asignar personal están limitados por una estructura jerárquica rígida y normas centralizadas. Esta tensión reduce la efectividad del servicio y debilita la capacidad de respuesta frente a dinámicas delictivas cambiantes. Frente a lo anterior, se destaca que, independientemente de los contextos, los atributos de adaptabilidad y flexibilidad son imperativos en las consideraciones de un comandante de policía del nivel operacional.

En línea con lo anterior, Rogers *et al.* (2020) sostienen que una planeación estratégica eficaz en cuerpos de policía requiere del equilibrio entre directrices institucionales generales y una autonomía operativa que permita a los mandos locales ajustar la estrategia en función del contexto. Este principio fue reafirmado en el caso analizado, donde se evidenció que, si bien existen esfuerzos institucionales por estandarizar protocolos, estos no siempre se corresponden con la complejidad social, geográfica y delictiva del entorno en Suba. Así, la aplicación estricta de una planeación diseñada a nivel nacional puede desconocer factores críticos como la movilidad interna entre barrios, los fenómenos de ocupación informal o la configuración de mercados ilegales en zonas específicas. Es decir, es posible argumentar que una forma de responder a las necesidades de flexibilidad y adaptabilidad del

servicio policial consiste en otorgar ciertos márgenes de autonomía a los responsables de la planeación operacional. Sin embargo, esto plantea un desafío en términos del grado de independencia que puede conferirse a los comandantes, el cual depende en buena medida de factores como sus competencias individuales, trayectoria profesional, nivel de experiencia y madurez institucional.

La categoría “estructuras organizacionales y asignación de recursos” muestra que la falta de personal y la escasa disponibilidad de medios logísticos representan un obstáculo estructural para una planeación efectiva. Nazara *et al.* (2024) identifican en su estudio sobre la Unidad Regional de Policía en Indonesia que la asignación eficiente de personal y el uso racional de los recursos materiales son condiciones esenciales para una planeación operativa eficaz. En este caso, los dispositivos de patrullaje presentan vacíos en su cobertura por la imposibilidad de mantener todas las zonas de atención policial activas simultáneamente. Esta situación pone de manifiesto que los recursos disponibles deben ser distribuidos con base en criterios técnicos y en una lectura actualizada del entorno, algo que requiere de capacidades analíticas y metodológicas que aún no están consolidadas en todos los niveles del cuerpo policial, a pesar de que la misma Policía Nacional de Colombia ha establecido criterios sólidos al respecto desde el nivel central. Es pertinente, por lo tanto, fortalecer la apropiación y la difusión de estos lineamientos, reconociendo que las restricciones presupuestales y la escasez de los recursos son condiciones estructurales tanto en el sector público como en el privado y que su adecuada gestión es clave para optimizar la eficacia operativa en contextos complejos y cambiantes.

Por otra parte, el análisis de la dimensión “factores psicológicos y fisiológicos” refuerza la relevancia de incorporar el bienestar emocional y físico del personal como una variable crítica en la planeación. Ang *et al.* (2011) argumentan que la psicología operativa debe ser parte del núcleo del diseño de operaciones policiales, ya que la toma de decisiones en escenarios críticos depende de la resiliencia, el manejo del estrés y la salud mental del personal. Esto fue confirmado en los hallazgos del presente estudio, donde se señala que el desgaste emocional, la falta de acompañamiento psicológico y la sobrecarga operativa afectan la actitud del policía frente al ciudadano, así como su capacidad

para ejecutar planes con precisión y oportunidad. En contextos como Suba, donde el servicio se enfrenta a niveles altos de exigencia por la densidad poblacional y la heterogeneidad social, resulta imperativo fortalecer estos aspectos mediante programas de cuidado del talento humano, entrenamiento en gestión del estrés y mecanismos de contención institucional. Aunque la Policía Nacional cuenta con lineamientos orientados al bienestar del personal, su apropiación y aplicación aún son dispares en el nivel operativo, por lo que se requiere avanzar en su socialización y fortalecimiento en todos los niveles de la organización.

En lo relacionado con la dimensión tecnológica, Gachago (2010) y García y Tomás (2020) coinciden en que la planeación del servicio policial debe integrar tecnologías de información, comunicación eficiente entre actores y protocolos estandarizados que permitan actuar incluso en condiciones de precariedad logística. Sin embargo, en la Estación de Policía Suba persisten limitaciones en el uso de herramientas digitales que permitan anticipar comportamientos delictivos o visualizar tendencias emergentes. Si bien existen bases de datos e informes institucionales, la articulación entre los diferentes sistemas de información sigue siendo débil y la capacitación en herramientas de análisis de datos no ha sido una prioridad sistemática. Esto limita el enfoque predictivo de la planeación y reduce las posibilidades de focalizar el servicio con criterios de eficiencia territorial.

En cuanto a la gobernanza local y la relación con la comunidad, los hallazgos también se alinean con lo reportado por Nickel (2018), quien plantea que la justicia procedimental y la satisfacción ciudadana son factores clave para la legitimidad del servicio policial. En el presente estudio se identificó que los comandantes reconocen la necesidad de fortalecer los mecanismos de participación comunitaria y de integrar la percepción ciudadana como insumo para la planeación operativa. Sin embargo, también se evidencian obstáculos: en ocasiones, las instancias de articulación con líderes locales o juntas de acción comunal se reducen a espacios formales sin capacidad de incidencia real, y no existen herramientas institucionalizadas que permitan sistematizar la información comunitaria de manera útil para la toma de decisiones operativas.

Otro aspecto relevante está relacionado con la “capacidad de anticipación y adaptación frente a cambios del entorno”, una dimensión en la que el estudio retoma las advertencias de Barton y Beynon (2012), quienes subrayan que la eficiencia operacional debe entenderse en contextos cambiantes y desde una perspectiva sistémica. En efecto, los resultados muestran que los dispositivos de planeación muchas veces responden a eventos pasados y no se adaptan con suficiente agilidad a nuevas amenazas o a desplazamientos del delito entre barrios. Aunque los comandantes conocen el territorio, la falta de aplicación de herramientas para la actualización rápida de planes, la rigidez en la asignación de recursos y la limitada comunicación horizontal entre unidades operativas generan cuellos de botella en la respuesta institucional.

En lo que respecta a la eficiencia operativa en relación con los factores sociodemográficos del entorno, Benito *et al.* (2021) destacan que variables como la densidad poblacional, la proporción de migrantes o los niveles de desempleo influyen en la demanda por servicios policiales. Estos elementos también están presentes en Suba, donde la heterogeneidad socioeconómica de la localidad, la presencia de población migrante y el crecimiento acelerado de nuevos desarrollos urbanos tensionan la capacidad institucional para garantizar presencia y cobertura equitativa en el territorio. Esta realidad refuerza la validez externa del estudio, en la medida en que las condiciones de Suba son representativas de dinámicas comunes en muchas jurisdicciones urbanas del país, lo que permite proyectar sus hallazgos como insumo para el fortalecimiento de la planeación operativa en contextos similares.

Los hallazgos de este estudio confirman la idea de que la planeación en el nivel operacional no debe entenderse únicamente como un proceso técnico de asignación de recursos, sino como un ejercicio institucional de aprendizaje continuo. En esta línea, Nazara *et al.* (2024) subrayan la necesidad de incorporar evaluaciones periódicas, la sistematización de experiencias exitosas y la retroalimentación organizacional como mecanismos para fortalecer el diseño operativo. En el caso de Suba, si bien existen instancias internas de evaluación, estas no siempre generan cambios estructurales en los dispositivos de patrullaje ni retroalimentan

adecuadamente a los comandantes sobre el impacto de sus acciones. Las estaciones de policía con estas características son laboratorios potenciales para la formación y el aprendizaje institucional, pero actualmente están siendo subutilizadas. En lugar de constituirse en ciclos virtuosos de mejora continua, estos procesos se tornan lineales y fragmentados, limitados por la rotación de personal y la ausencia de una cultura organizacional que priorice la reflexión sistemática sobre la práctica operativa.

La discusión de los hallazgos en diálogo con la literatura revisada permite concluir que la planeación operativa del servicio de vigilancia policial en contextos urbanos con altos niveles de complejidad como el de la localidad de Suba enfrenta múltiples desafíos: limitaciones estructurales, tensiones entre lo central y lo territorial, necesidades tecnológicas, debilidades organizativas y una escasa cultura institucional de aprendizaje. Sin embargo, también se evidencian fortalezas relevantes como el conocimiento situado del territorio por parte de los comandantes, la disposición para adaptarse a condiciones locales y el reconocimiento creciente de la importancia de factores humanos y comunitarios en la efectividad del servicio. Estos elementos abren la puerta para el diseño de estrategias que fortalezcan la capacidad de planeación operativa con enfoque territorial, combinando elementos doctrinales, técnicos y participativos, que serán explorados en la propuesta institucional.

3 Conclusiones

La presente investigación permitió comprender de manera integral cómo se configura la planeación operativa del servicio de vigilancia policial en la Estación de Policía Suba, enmarcada en un contexto urbano caracterizado por su complejidad territorial, su diversidad social y sus desafíos institucionales. A través de entrevistas semiestructuradas a mandos operativos y superiores, se identificaron los factores que inciden en este proceso, así como los efectos que estos generan sobre la capacidad institucional para garantizar un servicio de vigilancia eficaz.

Se encuentra una correspondencia entre los hallazgos con los siete clústeres teóricos contruidos a partir de la revisión de literatura, contrastados con la evidencia empírica: (i) factores psicológicos y fisiológicos, donde se destaca la presencia simultánea de desgaste emocional y resiliencia operativa; (ii) factores operacionales y estratégicos, que reflejan tensiones entre la planificación centralizada y las realidades del nivel local; (iii) factores demográficos y socioeconómicos, que introducen una gran complejidad en la segmentación territorial; (iv) factores tecnológicos y de infraestructura, con carencias evidentes en logística, conectividad y movilidad; (v) factores comunitarios y de percepción, donde la confianza en la policía emerge como elemento clave para orientar la planeación; (vi) factores organizacionales e individuales, como la rigidez normativa, la falta de evaluación y los límites a la autonomía de los mandos; y (vii) factores propios de la planeación, referidos a la ausencia de mecanismos de anticipación, uso limitado de inteligencia contextual y escasa participación del nivel operativo en el diseño de dispositivos.

Los hallazgos evidencian efectos tanto negativos como positivos en cinco dimensiones: cobertura operativa, limitada por falta de personal y medios logísticos, pero compensada en parte por el conocimiento situado de los comandantes; calidad del servicio, debido al desgaste emocional del personal y a la retroalimentación operativa, aunque se destacaron fortalezas como el compromiso individual y el liderazgo en terreno; disponibilidad tecnológica, con algunas fallas estructurales, pero también estrategias locales de compensación táctica; capacidad adaptativa, en la que persiste una rigidez institucional frente a eventos imprevistos, que algunos comandantes logran sortear mediante interpretación contextual y toma de decisiones autónoma; y relación comunidad-policía, con experiencias positivas de articulación con actores territoriales, que han permitido anticipar riesgos y mejorar la respuesta institucional.

Se sintetizan las principales necesidades identificadas en el estudio y se plantean líneas de acción orientadas a fortalecer la planeación operativa del servicio de vigilancia policial en Suba. Al enfocarse en la flexibilidad táctica, la articulación territorial y el desarrollo de capacidades, ofrece un camino viable para mejorar la efectividad del servicio en contextos urbanos complejos.

El análisis también permitió identificar limitaciones que condicionan el alcance del estudio. Aunque se contó con una muestra representativa de nueve mandos policiales, no fue posible incluir voces de autoridades civiles que habrían aportado una perspectiva complementaria. Además, el acceso limitado a sistemas de información restringió la posibilidad de contrastar testimonios con datos objetivos, particularmente en relación con la cobertura operativa georreferenciada. No fue posible aplicar técnicas como la observación directa, que hubiera enriquecido el análisis. Finalmente, al centrarse en la Estación de Policía Suba, los hallazgos no son generalizables, aunque sí útiles como base para estudios comparados.

Pese a estas limitaciones, el estudio aporta elementos valiosos para orientar mejoras institucionales. Se identifican tres líneas prioritarias: flexibilizar la planeación operativa incorporando el conocimiento territorial; fortalecer la articulación interinstitucional y comunitaria mediante canales estables de coordinación; y desarrollar capacidades tecnológicas, analíticas y humanas que fortalezcan el análisis situacional, el bienestar del personal y la evaluación del desempeño.

Este trabajo también abre nuevas líneas de investigación. Sería relevante replicar esta metodología en otras estaciones para identificar patrones comunes o divergentes. Asimismo, se propone profundizar en el rol de la inteligencia territorial y el liderazgo operativo en la planificación, así como en la coherencia entre las directrices institucionales y la práctica real del servicio policial. En definitiva, los hallazgos revelan una tensión constante entre lo estructural y lo adaptativo, que define el campo real de acción de los comandantes y plantea la necesidad de un modelo de planeación más contextualizado, legítimo y sostenible frente a los desafíos urbanos actuales.

4 Referencias bibliográficas

- Anderson, J., Papaazoglou, K., Koskelainen, M., Nyman, M., Gustafsberg, H. y Arnetz, B. (2015). Applying resilience promotion training among Special Forces Police officers. *Sage Open*, 5(2), 1-8. <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/2158244015590446>

- Ang, J., Diong, S., Misir, C. y Cheong, J. (2011). Operations Psychology: The Singapore Police Experience. *Journal of Police and Criminal Psychology*, 26, 69-76. <https://doi.org/10.1007/S11896-010-9080-9>
- Ballestin, B. y Fàbregues, S. (2018). *La práctica de la investigación cualitativa en ciencias sociales y de la educación*. Editorial UOC.
- Barton, H. y Beynon, M. J. (2012). Policing for the people: a cluster based investigation of the relationship between police force operational performance and public opinion. *International Journal of Emergency Services*, 1(1), 29-38. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/20470891211239308/full/html>
- Benito, B., Martínez-Córdoba, P.-J. y Guillamón, M.-D. (2021). Measurement and determinants of efficiency in the municipal police service. *Evaluation and Program Planning*, 85, 101904. <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2020.101904>
- Cheung, H. y Yu, E. (2020). A review of the strategic planning process in the Hong Kong Police Force. *Public Administration and Policy*. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/PAP-06-2020-0027/full/pdf>
- Chitra, T. y Karunanidhi, S. (2021). The impact of resilience training on occupational stress, resilience, job satisfaction, and psychological well-being of female police officers. *Journal of Police and Criminal Psychology*, 36(1), 8-23.
- Gachago, B. K. (2010). *An investigation of police preparedness and experience in management of disaster incidents: A case study of police in Nairobi* [Tesis de maestría, Universidad de Nairobi]. <https://erepository.uonbi.ac.ke/bitstream/handle/11295/165535/An%20investigation%20of%20police%20preparedness%20and%20experience%20in%20management%20of%20disaster%20incidents%20a%20case%20study%20of%20police%20in%20Nairobi.pdf?sequence=1>
- García, L. y Tomás, V. (2020). A Framework for Enhancing the Operational Phase of Traffic Management Plans. *IEEE Access*, 8, 204483-204493. <https://ieeexplore.ieee.org/stamp/stamp.jsp?arnumber=9250493>

- Moreno Daza, J., Cárdenas Quijano, C., Cárdenas Beltrán, J. M., Nieto Aldana, J. C. y Lopera Sánchez, J. J. (2021). Impacto del entrenamiento en resiliencia y manejo del estrés: estudio de caso en la Policía Nacional de Colombia. *Revista Logos Ciencia & Tecnología*, 13(1), 96-115. https://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S2422-42002021000100096&script=sci_arttext
- Nazara, S., Hulu, P. F., Mendrofa, Y. y Telaumbanua, A. (2024). Influence of Standard Operational Procedures on Employee Performance in Technical Preparation for Public Order and Community Tranquility at the Regional Civil Service Police Unit of North Nias District. *ProBisnis: Jurnal Manajemen*, 15(2), 155-160. <https://www.ejournal.joninstitute.org/index.php/ProBisnis/article/download/489/399>
- Nickel, D. S. (2018). *Critical factors in public satisfaction with police services*. <https://ufv.arcabc.ca/islandora/object/ufv%3A18286/datasetstream/PDF/view>
- Oh, D. (2017). *Determinants of Police Performance in Korean National Police Agency Focusing on Personal Factors* (Doctoral dissertation, 서울대학교 대학원). <https://s-space.snu.ac.kr/bitstream/10371/130279/1/000000142223.pdf>
- Policía Nacional de Colombia. (2018). *Resolución 4614 del 10 de septiembre de 2018: Por la cual se adopta el Modelo Integrado de Planeación y Gestión de la Policía Nacional, se reglamenta el Comité Institucional de Gestión y Desempeño y se dictan otras disposiciones*.
- Policía Nacional de Colombia. (2024a). *Resolución 04341 de 2024. Por la cual se define y regula el Modelo del Servicio de Policía Orientado a las Personas y los Territorios*.
- Policía Nacional de Colombia (2024b). *Resolución 1528 de 2024: Por la cual se expide el Reglamento de Doctrina de la Policía Nacional de Colombia*.
- Policía Nacional de Colombia. (2024c). *Resolución 1524 de 2024. Por la cual se establecen las competencias policiales funcionales*.

Rogers, Z., McIntyre, M. y Caputo, T. (2020). Gold standard strategic plans: how well do Canadian police services do? *Police Practice and Research*, 21, 210-226. <https://research-ebsco-com.ezproxy.unian-des.edu.co/c/afpmj3/viewer/pdf/qab5y2zjpr>

Vizcaíno Zúñiga, P. I., Cedeño Cedeño, R. J. y Maldonado Palacios, I. A. (2023). Metodología de la investigación científica: guía práctica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 9723-9762. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7658