Contrato No.	CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS PN DILOF 06-7-10210-25
Contratante	Policía Nacional – Dirección Logística y Financiera
Contratista	SUPERORGANIZACIONES SAS
Objeto	Consultoría para la gestión del clima laboral a través de la iniciativa yo hago el ambiente laboral

Fecha del documento	28/07/2025
Nombre	**Informe del taller de clima laboral dirigido a REMSA – Comité de Gestión Humana**
Objetivo	Comunicar los resultados más relevantes del taller del clima laboral dirigido a la unidad REMSA- Comité de Gestión Humana
Elaborado por	Superorganizaciones SAS

1. Datos Generales de la Sesión

Fecha de realización: 24 de julio de 2025

Hora de inicio y finalización: 08:00 horas a las 10:30 horas

Lugar de ejecución: Edificio Soluzona Bogotá

2. Agenda de las Actividades Desarrolladas

HORARIO	ACTIVIDAD
08:00 a 08:15	Bienvenida e instalación del evento
08:15 a 09:00	Conferencia introductoria relacionada con aspectos propios de los hábitos y decisiones individuales, estilos de liderazgo y el modelo SAVO de liderazgo a través de los rasgos del ser
09:00 a 09:15	Fortalecimiento de competencias de comunicación, atención y enfoque mediante la actividad denominada "El círculo del enfoque"
09:15 a 10:00	Fortalecimiento de competencias de liderazgo, delegación efectiva, atención a instrucciones y manejo del tiempo a través de la actividad denominada "La casa del liderazgo"
10:00 a 10:30	Conclusiones, reflexiones y cierre de la jornada

3. Balance de las Actividades Desarrolladas por parte de los Asistentes

Se desarrolló la sesión conforme la agenda descrita con los integrantes de la unidad REMSA – Comité de Gestión Humana, de quienes se recibieron comentarios y opiniones sobre el Sistema de Clima Institucional; tanto a través del formato de evaluación de la actividad, como de las diferentes participaciones verbales que realizaron los participantes en el transcurso de la sesión.

Los resultados cuantitativos y cualitativos de la sesión se describen a continuación:

Número de participantes: 7

Calificación de la sesión: **4.7 sobre 5.0**

Desagregado de la calificación:

Aspecto evaluado	Calificación promedio
Evaluación del contenido: ¿los contenidos abordados cumplieron con su expectativa en cuánto a profundidad y pertinencia?	4.7
Evaluación de la metodología: ¿la actividad está estructurada de manera clara, comprensible y práctica?	4.7
Evaluación de la aplicabilidad: ¿los conocimientos impartidos se pueden aplicar en su quehacer profesional y/o desarrollo personal?	4.7
Evaluación del docente: ¿el docente demostró dominio, claridad y capacidad pedagógica?	4.7
Total calificación promedio de la actividad	**4.7**

4. **Detalle de las actividades realizadas**

INTRODUCCIÓN BASADA EN LA FRASE DE NERUDA Y CONCEPTOS DE LACAN Y SAVO

Modalidad: Presentación magistral con reflexión grupal

La sesión inició con la presentación de la frase de Pablo Neruda: *"Un día, en cualquier parte, en cualquier lugar, indefectiblemente te encontrarás a ti mismo, y ésa, sólo ésa, puede ser la más feliz o la más amarga de tus horas."* Esta introducción sirvió como marco conceptual para establecer la importancia del autoconocimiento en el liderazgo.

Se desarrolló el concepto del "Test del espejo" de Lacan aplicado al contexto del liderazgo policial, explicando cómo los líderes pueden reconocer sus verdaderos rasgos a través de las reacciones y comportamientos de sus equipos. Este concepto se presentó como una herramienta de autoevaluación continua para el desarrollo del liderazgo auténtico.

Posteriormente, se introdujo el modelo SAVO como framework integral para el desarrollo del liderazgo consciente:

- **S - Sentido:** Capacidad de conectar el trabajo diario con un propósito superior y trascendente
- **A - Autenticidad:** Liderazgo genuino basado en la coherencia entre valores personales y acciones profesionales
- **V - Virtuosismo:** Búsqueda constante de la excelencia tanto en resultados operativos como en el desarrollo del equipo
- **O - Orientación al Valor:** Enfoque en crear valor tanto operativo como humano en cada decisión y acción

La actividad incluyó momentos de reflexión individual donde los participantes identificaron sus propios rasgos de liderazgo dentro del marco SAVO.

EL CÍRCULO DEL ENFOQUE

Modalidad: Actividad experiencial grupal

Esta actividad práctica fue diseñada para desarrollar la capacidad de mantener el enfoque y la cohesión del equipo bajo condiciones de complejidad creciente. Los participantes se organizaron en un círculo y debieron ejecutar múltiples tareas simultáneas con niveles progresivos de dificultad.

Estructura de la actividad:

- **Nivel 1:** Transmisión de secuencia de colores entre participantes
- **Nivel 2:** Adición de chasquidos de dedos como segunda tarea simultánea
- **Nivel 3:** Incorporación de pelota aérea como tercer elemento
- **Nivel 4:** Inclusión de pelota rodante como cuarto componente
- **Nivel 5:** Aplicación de presión temporal para simular condiciones operativas

Objetivos de aprendizaje:

La actividad permitió a los participantes experimentar directamente cómo la complejidad operativa afecta la capacidad de liderazgo y cómo diferentes estilos de comunicación y coordinación impactan en el desempeño grupal. Se enfocó en desarrollar habilidades de gestión de múltiples prioridades mientras se mantiene la cohesión del equipo.

Al finalizar cada nivel, se realizaron pausas reflexivas para que los participantes identificaran qué estrategias de liderazgo emergían naturalmente bajo presión y cómo estas se relacionaban con sus rasgos SAVO personales.

LA CASA DEL LIDERAZGO

Modalidad: Construcción colaborativa con roles de liderazgo diferenciados

Los participantes se dividieron en equipos y recibieron materiales básicos (pitillos y banditas elásticas) para construir una estructura representativa de una casa. Cada equipo operó bajo un estilo de liderazgo específico asignado de manera confidencial:

Estilos de liderazgo implementados:

- **Autoritario:** Toma de decisiones centralizada con control directo sobre la ejecución
- **Democrático:** Participación activa del equipo en la toma de decisiones y planificación
- **Afiliativo:** Priorización de las relaciones interpersonales y la armonía grupal
- **Laissez-faire:** Delegación completa con mínima intervención directiva

Metodología de implementación:

Durante la construcción, se implementó un check-in emocional a mitad de la actividad para evaluar el clima del equipo bajo cada estilo de liderazgo. Esta pausa permitió a los participantes experimentar cómo diferentes enfoques de liderazgo afectan tanto los resultados como el bienestar del equipo.

Componente de aprendizaje:

La actividad concluyó con una sesión de análisis donde cada equipo reveló su estilo asignado y compartió sus observaciones sobre la efectividad del enfoque, los niveles de satisfacción del equipo, y la calidad de los resultados obtenidos. Esto permitió una comprensión práctica de cuándo y cómo aplicar diferentes estilos de liderazgo según las circunstancias y características del equipo.

CHECK-IN EMOCIONAL

Modalidad: Práctica de herramienta de gestión emocional

Se presentó e implementó la herramienta de check-in emocional como instrumento práctico para el monitoreo del clima laboral en tiempo real. La herramienta se basa en la pregunta central: "¿Cómo te sientes en este momento?" y está diseñada para crear espacios de comunicación auténtica dentro de los equipos de trabajo.

Práctica aplicada:

Los participantes experimentaron la herramienta en tiempo real, tanto como líderes facilitando el check-in como miembros del equipo compartiendo su estado emocional. Esta práctica permitió comprender la diferencia entre preguntas superficiales de cortesía y espacios genuinos de conexión emocional.

Se enfatizó la importancia de esta herramienta como mecanismo preventivo para identificar tensiones o desafíos en el equipo antes de que se conviertan en problemas mayores que afecten el desempeño operativo o el clima laboral.

EVALUACIÓN DE LA ACTIVIDAD POR PARTE DE LOS PARTICIPANTES

Modalidad: Retroalimentación estructurada y diálogo abierto

Se implementó un proceso de evaluación participativa que combinó elementos cuantitativos y cualitativos para medir la efectividad del taller y recoger insights para futuras mejoras. Así como también el diligenciamiento de un formato virtual para incluir la información cuantitativa.

Componentes de la evaluación:

- Valoración de la relevancia de los contenidos para el contexto policial
- Evaluación de la aplicabilidad práctica de las herramientas presentadas
- Retroalimentación sobre la metodología experiencial utilizada
- Identificación de necesidades adicionales de formación en liderazgo
- Sugerencias para adaptación de contenidos a diferentes niveles jerárquicos

CIERRE Y CONCLUSIONES

Modalidad: Síntesis integrativa y establecimiento de compromisos

La sesión de cierre se estructuró como una síntesis integrativa donde los participantes articularon sus principales aprendizajes y establecieron compromisos específicos para la aplicación práctica de los conceptos SAVO en su liderazgo diario.

5. Balance General de la Actividad

Desde las reflexiones iniciales, el grupo manifestó una conciencia aguda sobre los desafíos sistémicos que enfrenta la institución. La observación de que "no hay un balance entre el trabajo operativo y el desarrollo humano y de clima laboral" nos indicó que estábamos frente a participantes con una comprensión desarrollada de los retos inherentes en la gestión policial moderna. Esta percepción inicial estableció un tono de honestidad y vulnerabilidad institucional que enriqueció significativamente el proceso formativo.

Particularmente reveladora fue la identificación de "una clara ausencia de interacción entre áreas para una coordinación más armónica", lo que sugirió la existencia de grietas organizacionales que limitan la efectividad operativa y el desarrollo de un liderazgo integrado. Esta observación nos proporcionó información valiosa sobre cómo las estructuras organizacionales pueden facilitar u obstaculizar la implementación de enfoques de liderazgo más auténticos y colaborativos.

El análisis cultural que emergió durante las discusiones iniciales fue especialmente profundo. Los participantes reconocieron que "el origen y la cultura castrense de la Policía Nacional heredado de sus orígenes hace que no se motiven cambios tan profundos como los que se debería, por miedo a derrotar paradigmas arraigados que se transmiten desde los primeros años de formación policial".

La discusión sobre el cambio generacional reveló otra dimensión crítica de los desafíos institucionales. Los participantes expresaron preocupación por la percepción de que este cambio "ha influido en pérdida de la mística y el compromiso", identificando casos donde los policías "cuentan con buenas garantías de bienestar que no perciben, posiblemente dado por la falta de un sentido o significado profundo que le asignen a su labor policial". Esta observación nos indicó la existencia de una desconexión entre las condiciones objetivas de trabajo y la experiencia subjetiva de propósito y significado.

Durante la actividad del "Círculo del Enfoque", observamos cómo la experiencia práctica sirvió como catalizador para comprensiones más profundas. Los participantes describieron esta actividad como "vital para comprender desde la práctica lo complejo de llevar varias tareas, actividades, proyectos al tiempo y lo significativo que debe ser la interacción entre las áreas relacionadas". Esta conexión entre experiencia vivencial y comprensión conceptual demostró la efectividad de las metodologías experienciales para generar experiencias aplicables al contexto organizacional real.

El ejercicio de "La Casa del Liderazgo" reveló dinámicas organizacionales complejas. Observamos "ausencia de trabajo conjunto, aunque sí un auténtico interés por cumplir a pesar de la no integración de equipos". Esta paradoja nos proporcionó una ventana hacia las tensiones entre la motivación individual hacia la excelencia y las limitaciones estructurales que impiden la colaboración efectiva.

Las reflexiones posteriores a esta actividad fueron particularmente profundas, basándose en experiencias propias de los participantes. Emergieron discusiones sobre "la necesidad y el gran reto que tiene la Policía Nacional de escuchar de manera más profunda a sus policías" y la importancia de "usar ciencia de datos para poder tener resultados y evidencia más reveladora para adoptar cambios profundos frente a estrategias que llevan años implementándose pero es momento de establecer su real impacto".

Las reflexiones específicas compartidas por los participantes revelaron una comprensión matizada de los desafíos operativos y culturales. La observación de que "en el trabajo puede suceder que se ve a alguien con mucho trabajo y se le asigna más trabajo" evidenció una conciencia sobre patrones disfuncionales de distribución de cargas laborales. La reflexión sobre "la responsabilidad de la escuela en la formación que parte de culturas de otros países y que se llega a ejercer sin tener las herramientas de un estilo de liderazgo adecuado" demostró una comprensión crítica sobre las limitaciones de los modelos formativos actuales.

Particularmente significativa fue la observación de que "estas actividades serían más constructivas para las bases", sugiriendo una comprensión de que las intervenciones de desarrollo de liderazgo podrían tener mayor impacto en niveles organizacionales específicos. La reflexión sobre que "la información llega, pero la gente no lee" al referirse a incentivos por buen desempeño, reveló desafíos en los sistemas de comunicación y reconocimiento institucional.

6. Conclusiones

Como equipo consultor, esta experiencia nos proporcionó información interesante sobre las complejidades del liderazgo en organizaciones con tradiciones institucionales profundas y desafíos operativos complejos.

La conciencia crítica demostrada por los participantes sobre los desequilibrios entre operatividad y desarrollo humano representa tanto un desafío como una oportunidad significativa. Esta conciencia indica que existe una base sólida de comprensión sobre la cual construir intervenciones más profundas, pero también revela la magnitud de los cambios estructurales y culturales necesarios para lograr transformaciones sostenibles.

La identificación de la ausencia de interacción entre áreas como obstáculo para la coordinación armónica nos confirma que los desafíos de liderazgo en la Policía Nacional trascienden las competencias individuales y requieren intervenciones sistémicas que aborden las estructuras organizacionales y los procesos de coordinación interdisciplinaria.

El reconocimiento de cómo la cultura castrense heredada puede limitar la adopción de cambios profundos representa una comprensión madura sobre las tensiones entre tradición e innovación. Esta conciencia sugiere que las intervenciones futuras deben diseñarse de manera que respeten y aprovechen los elementos valiosos de la tradición mientras facilitan la evolución hacia enfoques de liderazgo más adaptativos y humanos.

La preocupación expresada sobre el cambio generacional y la percepción de pérdida de mística y compromiso revela una oportunidad crítica para redefinir el propósito y significado del servicio policial de manera que resuene con las nuevas generaciones sin comprometer los valores fundamentales de la institución.

La comprensión experiencial lograda a través del "Círculo del Enfoque" sobre la complejidad de gestionar múltiples prioridades simultáneamente valida la importancia de las metodologías experienciales para generar aprendizajes aplicables. Esta comprensión puede servir como base para desarrollar competencias más sofisticadas de gestión de la complejidad operativa.

La paradoja observada en "La Casa del Liderazgo" entre el interés individual por cumplir y la ausencia de trabajo conjunto revela tensiones estructurales que requieren intervenciones específicas para alinear las motivaciones individuales con los objetivos colaborativos.

Las reflexiones sobre la necesidad de escuchar más profundamente a los policías y utilizar ciencia de datos para evaluar el impacto real de las estrategias implementadas demuestran una comprensión sofisticada sobre la importancia de la evidencia y la retroalimentación en la gestión organizacional.

La identificación de patrones disfuncionales como asignar más trabajo a quienes ya están sobrecargados revela oportunidades específicas para mejorar los sistemas de gestión de recursos humanos y distribución de cargas laborales.

El reconocimiento de las limitaciones en los modelos formativos actuales y la desconexión entre la información disponible y su apropiación por parte del personal sugiere la necesidad de revisar fundamentalmente los enfoques de comunicación, formación y desarrollo institucional.

7. Recomendaciones

Basándonos en la profundidad y complejidad de las opiniones y datos obtenidos durante esta consultoría, como equipo consultor consideramos fundamental implementar un enfoque de intervención multinivel que aborde tanto las dimensiones individuales como las sistémicas identificadas.

En primer lugar, recomendamos el desarrollo de un programa integral de rediseño organizacional que aborde específicamente la ausencia de interacción entre áreas. Esta intervención debería incluir la revisión de estructuras organizacionales, procesos de coordinación, y sistemas de comunicación interdisciplinaria. Es fundamental crear mecanismos formales e informales que faciliten la colaboración entre diferentes unidades y niveles jerárquicos, superando los obstáculos organizacionales que limitan la efectividad operativa y el desarrollo de un liderazgo integrado.

Consideramos esencial diseñar un programa de evolución cultural que respete la tradición institucional mientras facilita la adopción de enfoques de liderazgo más adaptativos. Este programa debería incluir un análisis profundo de los elementos valiosos de la cultura castrense que deben preservarse, identificando simultáneamente aquellos aspectos que pueden evolucionar para facilitar un liderazgo más auténtico y efectivo. La implementación de este programa requiere un enfoque gradual y respetuoso que involucre a líderes de diferentes generaciones como agentes de cambio.

La preocupación sobre el cambio generacional y la percepción de pérdida de mística requiere el desarrollo de un programa específico de redefinición del propósito institucional. Recomendamos la implementación de procesos participativos que permitan a diferentes

generaciones de policías contribuir a la articulación de un propósito renovado que mantenga los valores fundamentales mientras resuena con las aspiraciones y valores de las nuevas generaciones. Este proceso debería incluir la creación de narrativas institucionales que conecten la tradición con la innovación.

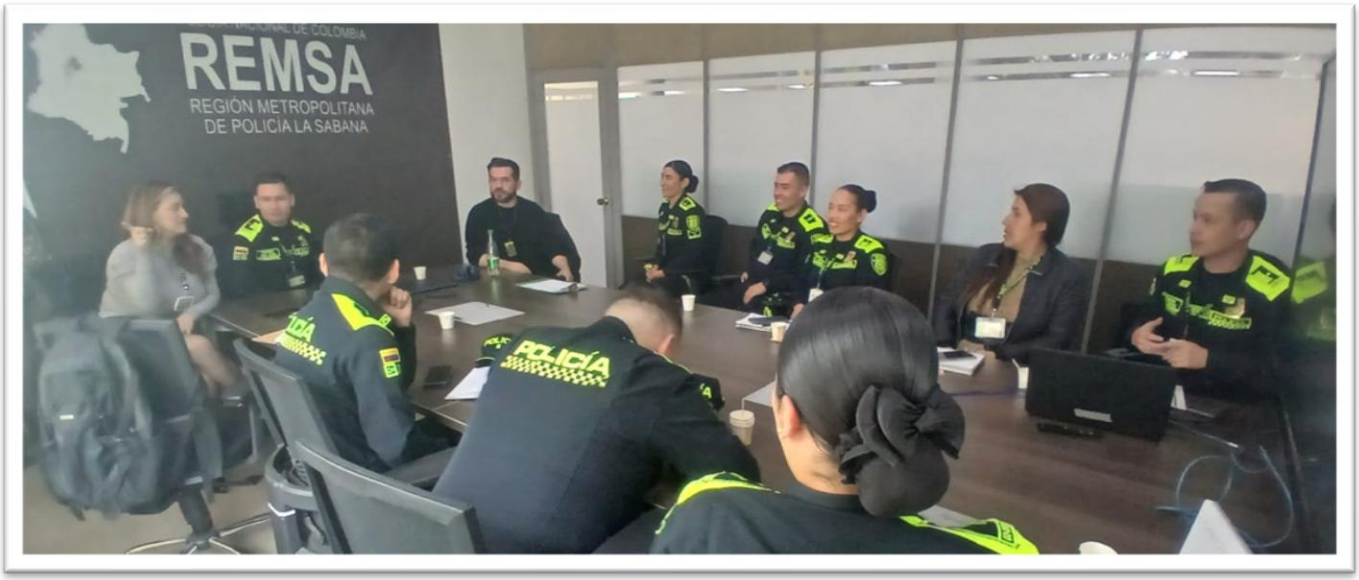
Para abordar la desconexión entre las garantías de bienestar disponibles y su percepción por parte del personal, sugerimos la implementación de un programa integral de comunicación y significado que no solo informe sobre los beneficios disponibles, sino que los conecte con el propósito más amplio del servicio policial. Este programa debería incluir metodologías de storytelling que ayuden a los policías a comprender cómo su bienestar individual contribuye a la efectividad institucional y al servicio a la comunidad.

La necesidad identificada de escuchar más profundamente a los policías requiere la implementación de sistemas estructurados de retroalimentación y participación. Recomendamos el desarrollo de mecanismos formales e informales que permitan la captura sistemática de perspectivas, preocupaciones y sugerencias del personal de todos los niveles. Estos sistemas deberían incluir encuestas regulares, grupos focales, sesiones de diálogo abierto, y plataformas digitales que faciliten la comunicación bidireccional.

La sugerencia de utilizar ciencia de datos para evaluar el impacto real de las estrategias implementadas representa una oportunidad significativa para modernizar los enfoques de gestión institucional. Recomendamos el desarrollo de un sistema integral de métricas y análisis que permita evaluar objetivamente la efectividad de diferentes intervenciones de liderazgo y clima laboral. Este sistema debería incluir indicadores cuantitativos y cualitativos que capturen tanto los resultados operativos como el bienestar del personal.

Finalmente, recomendamos la implementación de un programa piloto de transformación organizacional en unidades específicas que permita probar y refinar estas intervenciones antes de su implementación a gran escala. Este programa piloto debería incluir métricas rigurosas de evaluación que permitan documentar el impacto de las intervenciones y realizar ajustes basados en evidencia antes de la expansión institucional.

REMSA COMITÉ DE TALENTO HUMANO – 24 DE JULIO DE 2025








POLICÍA
POLICÍA NACIONAL


POLICÍA
POLICÍA NACIONAL


POLICÍA
POLICÍA NACIONAL

MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL
POLICÍA NACIONAL
DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO
ÁREA DESARROLLO HUMANO

Fecha:	Bogotá D.C. 24 de julio de 2025		
Hora de inicio:	08:00 horas	**Hora de finalización:**	10:00 horas
Lugar:	Edificio Soluzona		

ACTA – 0017 – DITAH – GUFOP – 2.25

QUE TRATA DE LA REALIZACIÓN DEL TALLER DE LIDERAZGO EN EL MARCO DEL CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS PN DILOF NRO 06-7-10210-25 QUE TIENE COMO OBJETO CONSULTORÍA PARA LA GESTIÓN DEL CLIMA LABORAL A TRAVÉS DE LA INICIATIVA YO HAGO EL AMBIENTE LABORAL CON INTEGRANTES DEL COMITÉ DE GESTION HUMANA Y CULTURA INSTITUCIONAL REMSA

ASISTENTES

GR.	NOMBRES Y APELLIDOS	UNIDAD O DEPENDENCIA	CORREO ELECTRÓNICO	CEDULA DE CIUDADANÍA	TELÉFONO	FIRMA
MY	Jeffer Alexander Palacios	REMSA	Jeffer.palacios@cor	1049[illegible]6	3112319[illegible]	
TE	[illegible]	INGER	Remsa.Cedis38@policia.gov.co	1.114.82[illegible]	3164626[illegible]	
IT	Fabio Nelson Torres Mora	REMSA	fabio.torres7293@correo.Policia	1110083293	3204991891	
IT	Jenny Ortiz Sánchez	REMSA	Jenny.Ortiz7524@correo.poli	1119475888	3136591895	
IJ	Harold A. Cardona Campo	REMSD	harold.cardona@correo.PO	94'453603	3132462718	
PT	Ana María Gaita	REMSA	anagaitag@correo	1022437537	3105158802	
AD12	Catherine Prieto Gallegos	REMSA	Catherine.Prieto@correo.Policia	1019013990	3132324424	Catherin P.
DDAS	Lizeth Lorena Rodríguez Pinilla	DITAH	lizeth.rodriguez1104@correo.	53124555	3183940239	Lorena Rodríguez

Carrera 59 No. 26 - 21 CAN
Teléfono(s) 5159054
ditah.gruge-jefat@policia.gov.co
www.policia.gov.co

INFORMACIÓN PÚBLICA CLASIFICADA