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	29/10/2025
Nombre	**Propuesta de resolución Ambientes Laborales Saludables**
Objetivo	Documentar la propuesta de para la implementación de la resolución de Ambientes Laborales Saludables
Elaborado por	Superorganizaciones SAS

MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL
POLICÍA NACIONAL
DIRECCIÓN GENERAL

RESOLUCIÓN No. _____ DEL ___ DE _____ DE 2025

"Por la cual se actualiza y reglamenta el Sistema de Intervención para la Medición y el Mejoramiento de los Ambientes Laborales Saludables en la Policía Nacional de Colombia y se adopta la iniciativa LATIDO como marco estratégico institucional de desarrollo del liderazgo transformacional"

EL DIRECTOR GENERAL DE LA POLICÍA NACIONAL DE COLOMBIA

En uso de las facultades legales que le confiere el Artículo 2° Numeral 8 del Decreto 4222 del 23 de noviembre de 2006 y,

CONSIDERANDO:

Que el Artículo 125 de la Constitución Política de Colombia reglamenta que "Los empleos en los órganos y entidades del Estado son de carrera. Se exceptúan los de elección popular, los de libre nombramiento y remoción, los de trabajadores oficiales y los demás que determine la ley".

Que el artículo 218 de la Carta Magna dispone que "La Policía Nacional es un cuerpo armado permanente de naturaleza civil, a cargo de la Nación, cuyo fin primordial es el mantenimiento de las condiciones necesarias para el ejercicio de los derechos y libertades públicas, y para asegurar que los habitantes de Colombia convivan en paz. La ley determinará su régimen de carrera, prestacional y disciplinario".

Que el Decreto No. 1792 del 14 de septiembre de 2000 "Por el cual se modifica el Estatuto que regula el Régimen de Administración del Personal Civil del Ministerio de Defensa Nacional, se establece la Carrera Administrativa Especial", en su artículo 56 determina que "En el Ministerio de Defensa Nacional se aplicarán las disposiciones generales relacionadas con los estímulos e incentivos, la capacitación y el bienestar de sus servidores públicos, sin perjuicio de la normatividad interna, programas y estrategias especiales que se adopten tendientes al reconocimiento del mérito y el desarrollo del potencial de los empleados, a generar actitudes favorables frente al servicio público y al mejoramiento continuo de la organización para el ejercicio de su función social".

Que el Decreto No. 4222 del 23 de Noviembre de 2006 "Por el cual se modifica parcialmente la estructura del Ministerio de Defensa Nacional" en su Artículo 2° numeral 8, faculta al Director General de la Policía Nacional de Colombia, para "Expedir dentro del marco legal de su competencia, las resoluciones, manuales, reglamentos y demás actos administrativos necesarios para administrar la Policía Nacional en todo el territorio nacional, pudiendo delegar de conformidad con las normas legales vigentes".

Que el Decreto No. 091 de 2007 "Por el cual se regula el Sistema Especial de Carrera del Sector Defensa y se dictan unas disposiciones en materia de administración de personal", en su artículo 71 dispone los objetivos que rigen los programas de bienestar, estímulos y capacitación.

Que la Resolución No. 05593 del 31 de diciembre de 2014 reglamentó el Sistema de Intervención para la Medición y el Mejoramiento del Clima Institucional de la Policía Nacional, estableciendo una base metodológica para comprender y mejorar el ambiente laboral.

Que han transcurrido más de diez años desde la expedición de dicha resolución, período durante el cual la institución ha madurado profundamente en su comprensión de los factores que determinan no solo la satisfacción laboral sino la salud integral de los ambientes de trabajo, reconociendo que el bienestar organizacional no resulta únicamente de condiciones externas favorables, sino principalmente del tipo de liderazgo que se ejerce, de las relaciones humanas que se cultivan cotidianamente, y de la conexión que cada servidor logra establecer con el sentido profundo de su labor.

Que la Organización Mundial de la Salud, la Organización Internacional del Trabajo y el Ministerio de Salud y Protección Social de Colombia han desarrollado marcos conceptuales y metodológicos sobre Ambientes Laborales Saludables que reconocen la multidimensionalidad de los factores que influyen en la salud, seguridad y bienestar de los trabajadores, así como en la sostenibilidad organizacional. Estos marcos trascienden la noción tradicional de seguridad industrial y proponen modelos integrales basados en el ambiente físico de trabajo, el ambiente psicosocial, los recursos personales de salud en el trabajo, y la participación de la organización en la comunidad.

Que los ambientes laborales saludables no emergen espontáneamente ni se sostienen mediante intervenciones episódicas, sino que requieren de un liderazgo consciente,

comprometido y transformador que modele los valores institucionales, genere espacios de confianza, promueva la comunicación auténtica, y reconozca la dignidad de cada servidor público. Sin este liderazgo, ninguna mejora estructural puede sostener verdaderamente el bienestar de las personas.

Que resulta imperativo trascender del concepto de "clima institucional" —entendido principalmente como percepción— hacia el concepto más integral de "ambientes laborales saludables", que abarca las condiciones físicas, psicosociales, organizacionales y relacionales que determinan el bienestar integral de los servidores policiales y su capacidad para cumplir la misión institucional con excelencia y humanismo.

Que la metodología de ambientes laborales saludables incluye no solo instrumentos de medición cuantitativos sino también procesos participativos que permiten a los servidores ser protagonistas del cambio y no meros objetos de intervención, asegurando que las mejoras que se implementan responden a necesidades reales expresadas por quienes viven cotidianamente la realidad de cada unidad.

Que resulta imperativo actualizar el marco normativo para reflejar esta evolución conceptual y metodológica, estableciendo con claridad el compromiso institucional con la construcción de ambientes laborales saludables a través del desarrollo del liderazgo transformacional, y proporcionando la estructura, los recursos y los mecanismos de gobernanza necesarios para que este compromiso se materialice en acciones concretas y sostenidas en el tiempo.

Que esta actualización normativa no invalida los avances logrados bajo la resolución anterior, sino que los integra, profundiza y proyecta hacia una visión más sistémica y humana de la gestión del talento, reconociendo que el bienestar del personal no es un lujo ni un beneficio adicional, sino el fundamento mismo de una institución efectiva, humana y sostenible.

Que en virtud de lo anterior

RESUELVE:

ARTÍCULO 1°. PROPÓSITO. Actualizar y reglamentar el Sistema de Intervención para la Medición y el Mejoramiento de los Ambientes Laborales Saludables en la Policía Nacional de Colombia, para todas las unidades policiales, trascendiendo la medición de percepciones hacia la transformación integral de las condiciones físicas, psicosociales, organizacionales y relacionales que determinan el bienestar y la efectividad institucional.

ARTÍCULO 2°. DEFINICIÓN DE AMBIENTES LABORALES SALUDABLES. Se entiende por ambiente laboral saludable aquel en el que los trabajadores y directivos colaboran en la aplicación de un proceso de mejora continua para proteger y promover la salud, la seguridad y el bienestar de todos los trabajadores, así como la sostenibilidad del lugar

de trabajo, considerando las necesidades físicas, psicológicas, sociales y organizacionales de los servidores policiales.

Un ambiente laboral saludable no se limita a la ausencia de riesgos o al cumplimiento de condiciones materiales mínimas, sino que se caracteriza por permitir que cada servidor pueda conectarse con su identidad profunda y operar desde ella. Esto implica claridad sobre el sentido y propósito trascendente del trabajo, posibilidad de ser auténtico sin tener que fragmentarse entre quien se es y quien se aparenta ser, oportunidades de ejercer el virtuosismo y la excelencia profesional, y consciencia del valor organizacional y el legado que se construye colectivamente.

ARTÍCULO 3°. MODELO SAVO COMO FUNDAMENTO CONCEPTUAL. La Policía Nacional adopta el modelo SAVO (Sentido, Autenticidad, Virtuosismo y Valor Organizacional) como fundamento conceptual para la comprensión, medición y mejoramiento de los ambientes laborales saludables. Este modelo reconoce que cada ser humano y cada organización tienen una identidad profunda única e irrepetible que se compone de cuatro dimensiones fundamentales e interdependientes:

1. SENTIDO (S): Refiere a la claridad sobre el propósito del trabajo, la conexión con un significado trascendente que va más allá de la tarea inmediata. Para un policía, el sentido implica saber que su trabajo protege vidas, construye paz y contribuye al bien común. Es el "para qué" profundo que sostiene en momentos difíciles, que da fuerza cuando el cansancio amenaza, y que ilumina incluso las labores más rutinarias con la consciencia de que forman parte de algo mucho mayor.

2. AUTENTICIDAD (A): Es la posibilidad de ser uno mismo en el contexto laboral, de no tener que reprimir aspectos fundamentales de la propia identidad para encajar o ser aceptado. Implica un ambiente donde se valora la diversidad, donde se puede expresar opiniones sin temor a represalias injustificadas, donde existen espacios para la vulnerabilidad humana, donde los errores se reconocen como oportunidades de aprendizaje, y donde las conversaciones honestas son valoradas más que las apariencias perfectas.

3. VIRTUOSISMO (V): Refiere a la orientación hacia la excelencia, el deseo y la capacidad de hacer bien el trabajo, el orgullo profesional genuino. No es perfeccionismo neurótico que genera ansiedad, sino el compromiso genuino con la mejora continua y la calidad en el servicio. Es la satisfacción de ejercer maestría en algo que importa, de dominar el propio oficio, de resolver situaciones complejas con creatividad.

4. VALOR ORGANIZACIONAL (VO): Es la capacidad de reconocer que las decisiones y acciones individuales tienen impacto en otros y en el sistema más amplio. Implica pensamiento sistémico, consideración del bien común, responsabilidad compartida, y consciencia de pertenecer a algo mayor que uno mismo. Atiende a la necesidad humana de dejar un legado, una huella positiva de nuestra existencia personal y organizacional, y de honrar a quienes nos precedieron mientras se abren posibilidades para quienes vendrán.

El modelo SAVO propone que la plenitud personal y el cumplimiento efectivo de la misión institucional no son objetivos contradictorios sino complementarios y mutuamente reforzantes.

ARTÍCULO 4°. DIMENSIONES DE LOS AMBIENTES LABORALES SALUDABLES. La evaluación y construcción de ambientes laborales saludables en la Policía Nacional se fundamenta en cuatro dimensiones interrelacionadas, alineadas con el modelo de la Organización Mundial de la Salud:

1. AMBIENTE FÍSICO DE TRABAJO: Comprende las condiciones materiales, infraestructura, dotación, equipamiento, elementos de protección y factores de seguridad física que determinan el bienestar corporal de los servidores. Incluye la prevención de riesgos ocupacionales, la ergonomía, la salubridad de los espacios, la disponibilidad de recursos adecuados para el cumplimiento de las funciones, y las condiciones que protegen la integridad física en el ejercicio de labores de alto riesgo inherentes a la función policial.

2. AMBIENTE PSICOSOCIAL: Abarca la organización del trabajo, los procesos de comunicación, las relaciones interpersonales, el estilo de liderazgo, los niveles de autonomía y participación, la claridad de roles y expectativas, el equilibrio entre demandas y recursos, el reconocimiento del desempeño, la gestión constructiva de conflictos, y la posibilidad de desarrollo profesional. Esta dimensión reconoce que la salud mental y emocional de los servidores depende tanto de las cargas de trabajo como de la calidad de las relaciones humanas en el contexto laboral y del tipo de liderazgo que se ejerce. Es en esta dimensión donde el modelo SAVO cobra particular relevancia, pues el ambiente psicosocial determina en gran medida si cada persona puede conectarse con su sentido, expresar su autenticidad, ejercer su virtuosismo y aportar valor organizacional.

3. RECURSOS PERSONALES DE SALUD Y BIENESTAR EN EL TRABAJO: Incluye los programas, servicios y oportunidades que la institución ofrece para promover la salud integral, prevenir enfermedades, apoyar en situaciones de crisis, facilitar el bienestar familiar y fomentar estilos de vida saludables. Comprende tanto el acceso a servicios médicos y psicológicos como las estrategias de promoción de la actividad física, la recreación, la cultura, el desarrollo personal y profesional, y los protocolos de atención ante eventos críticos que pueden generar impacto psicológico significativo. Esta dimensión reconoce que el trabajo policial implica exposición frecuente a situaciones potencialmente traumáticas que requieren sistemas robustos de protección y apoyo a la salud mental.

4. PARTICIPACIÓN EN LA COMUNIDAD Y SENTIDO DE PERTENENCIA: Reconoce que el bienestar laboral se vincula estrechamente con el orgullo institucional, el sentido de propósito compartido, la conexión con la misión policial y la percepción de contribución significativa a la sociedad. Esta dimensión valora la participación activa de los servidores en la construcción de cultura organizacional, en iniciativas de proyección comunitaria, en procesos de mejora continua, y en la toma de decisiones que afectan

su trabajo. Materializa el principio de que cada servidor "hace el ambiente laboral" con sus decisiones y acciones cotidianas.

ARTÍCULO 5°. FACTORES DE MEDICIÓN DE LOS AMBIENTES LABORALES SALUDABLES. Para efectos de operacionalización de la medición periódica de los ambientes laborales saludables, la institución evaluará el estado del modelo SAVO y las condiciones de trabajo a través de los siguientes factores y secciones:

SECCIÓN 1: IDENTIDAD PROFUNDA (Evaluación Global SAVO)

Evaluación global del estado de conexión de cada servidor con su identidad profunda SAVO, mediante preguntas con iconografía visual que permiten una valoración rápida e intuitiva del nivel de:

- Sentido y propósito en el trabajo
- Autenticidad en el contexto laboral
- Virtuosismo y orientación a la excelencia
- Valor Organizacional y consciencia del legado colectivo

SECCIÓN 2: NIVEL DE COMPROMISO PROPIO (Dimensiones Específicas SAVO)

Evaluación específica de cada una de las cuatro dimensiones SAVO mediante ítems con escalas de medición estandarizadas y despliegue de subfactores que permiten identificar qué aspectos concretos están influyendo positiva o negativamente en cada dimensión. Esta sección explora:

- **Sentido:** Comprensión de cómo el trabajo contribuye a la seguridad y bienestar ciudadano, significado profundo de la labor policial, conexión con propósito trascendente.
- **Autenticidad:** Posibilidad de expresar opiniones, ser uno mismo sin fingir, sentirse respetado y valorado como persona más allá del rol funcional.
- **Virtuosismo:** Sentido de capacitación y competencia, oportunidades de mejora continua, orientación personal hacia la excelencia en el servicio.
- **Valor Organizacional:** Valoración de los aportes personales por parte de la institución, percepción del impacto colectivo de las decisiones, consciencia del legado institucional y preocupación por la trascendencia del trabajo.

SECCIÓN 3: CONDICIONES DE TRABAJO

Evaluación de las condiciones objetivas del ambiente laboral que facilitan u obstaculizan el bienestar y la efectividad, mediante ítems con despliegue de subfactores. Esta sección incluye dimensiones relacionadas con:

- Carga de trabajo y gestión del tiempo
- Infraestructura, recursos físicos y dotación
- Balance entre vida laboral y vida personal/familiar
- Calidad de las relaciones interpersonales y trabajo en equipo

- Liderazgo recibido (comunicación, trato, apoyo, toma de decisiones del jefe inmediato)
- Comunicación organizacional y acceso a información
- Equidad y justicia en procesos y decisiones
- Oportunidades de desarrollo y crecimiento profesional
- Acceso y calidad de servicios de salud, bienestar y apoyo psicológico
- Participación y voz en decisiones que afectan el trabajo
- Reconocimiento y valoración de esfuerzos y logros
- Seguridad laboral y respaldo institucional en operaciones de riesgo

SECCIÓN 4: VOZ LIBRE

Espacio de expresión cualitativa voluntaria donde cada servidor puede compartir en sus propias palabras qué valora más de su ambiente laboral actual y qué aspecto específico mejoraría si tuviera la oportunidad. Esta sección reconoce que los números no capturan toda la riqueza de la experiencia humana y que es fundamental crear espacios donde las personas puedan expresarse sin restricciones de opciones predefinidas.

Parágrafo. La herramienta de medición periódica será diseñada, validada y actualizada por la Dirección de Talento Humano con criterios técnicos de validez, confiabilidad y sensibilidad al cambio, asegurando que las preguntas sean comprensibles, pertinentes al contexto policial, y que realmente midan lo que pretenden medir.

ARTÍCULO 6°. SISTEMA INTEGRAL DE MEDICIÓN DE AMBIENTES LABORALES SALUDABLES. La Policía Nacional adopta un Sistema Integral de Medición que opera de manera continua a través de tres componentes complementarios, cada uno diseñado para capturar información diferente pero convergente:

1. COMPONENTE DE MEDICIÓN PERIÓDICA:

- **Frecuencia:** Cuatro veces al año (trimestral)
- **Propósito:** Evaluación integral del estado del ambiente laboral en las cuatro secciones establecidas en el artículo anterior
- **Participantes:** Todos los miembros de la institución
- **Modalidad:** Digital, a través de plataforma web accesible desde cualquier dispositivo, con diseño de experiencia de usuario amigable, confidencial y seguro

Este componente es exhaustivo, estructurado y genera un perfil completo del estado del ambiente laboral en cada unidad, regional y a nivel nacional. Los resultados se procesan para generar perfiles individuales confidenciales, reportes agregados por unidad accesibles para comandantes, análisis regionales y nacionales, y recomendaciones priorizadas de intervención.

2. COMPONENTE DE MEDICIÓN TRANSACCIONAL:

- **Frecuencia:** Continua
- **Propósito:** Evaluar en tiempo real la satisfacción con servicios internos específicos (sanidad, bienestar, capacitación, trámites administrativos, alimentación, y demás servicios que impactan la experiencia laboral)
- **Modalidad:** Evaluaciones breves de 2-3 minutos que se envían automáticamente al usuario inmediatamente después de utilizar un servicio
- **Utilidad:** Permite a las áreas responsables de servicios internos monitorear continuamente la calidad de lo que ofrecen, identificar problemas emergentes, y realizar ajustes oportunos

Este componente reconoce que la percepción del ambiente laboral no está determinada únicamente por factores estructurales generales, sino también por la calidad concreta de cada punto de contacto entre la institución y sus miembros. Cada servicio representa una promesa de cuidado, y la calidad con que se cumplen estas promesas comunica mensajes poderosos sobre cuánto valora la institución a su gente.

3. COMPONENTE DE MEDICIÓN POR EVENTOS CRÍTICOS (Sistema de Alertas Tempranas):

- **Frecuencia:** Activado por eventos específicos
- **Propósito:** Identificar tempranamente a personas que están teniendo dificultades significativas para procesar eventos potencialmente traumáticos, ofreciendo apoyo especializado inmediato
- **Eventos que activan el protocolo:** Uso de fuerza con consecuencias fatales, atención de casos de violencia grave, situaciones de riesgo inminente para la propia vida, pérdida de compañeros en servicio, exposición a desastres de gran magnitud, y cualquier otro evento que por su naturaleza tenga potencial de generar estrés agudo o trauma psicológico
- **Protocolo:** Contacto de seguimiento dentro de las primeras 72 horas post-evento, aplicación de instrumento de tamizaje validado, clasificación de nivel de riesgo (verde-amarillo-rojo), y activación de respuestas diferenciadas según nivel de riesgo

Este componente es fundamental porque en la profesión policial la exposición a eventos críticos es evidente, y la diferencia entre que estas experiencias se integren adaptativamente o se conviertan en trauma crónico frecuentemente depende de la calidad y oportunidad del apoyo recibido. Este sistema constituye la red de seguridad que asegura que nadie queda solo procesando una experiencia traumática.

ARTÍCULO 7°. INICIATIVA LATIDO COMO MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL. La Policía Nacional adopta la iniciativa LATIDO (Liderazgo Auténtico para la Transformación Integral y el Desarrollo Organizacional) como marco estratégico institucional que articula el desarrollo sistemático y continuo del liderazgo transformacional con la medición y mejoramiento de los ambientes laborales saludables, reconociendo que ambos aspectos son inseparables.

LATIDO no es simplemente un programa más, sino una transformación profunda en la manera como la institución entiende el trabajo policial, el liderazgo, las relaciones entre

compañeros, y el sentido mismo del servicio. Es el compromiso institucional de crear y mantener condiciones donde cada miembro de la Policía pueda ser quien realmente es en su esencia más profunda (SER), pueda sentir que su trabajo tiene significado trascendente (SENTIR), y pueda servir desde la plenitud y no desde el agotamiento (SERVIR).

Parágrafo 1. Filosofía "Ser, Sentir, Servir":

LATIDO se fundamenta en la filosofía "Ser, sentir, servir", reconociendo que este orden no es arbitrario sino fundamental para sostener la vocación policial a lo largo de toda una carrera:

- **SER:** Que cada policía pueda reconectarse con su esencia, con su identidad profunda, con lo que lo hace único. Que pueda habitar su vocación desde la autenticidad y no desde la obligación. Que pueda desarrollar su virtuosismo personal en el ejercicio de su profesión. Solo quien está conectado consigo mismo puede genuinamente conectarse con otros.
- **SENTIR:** Que cada policía pueda sentir profundamente el significado de su trabajo, la trascendencia de sus acciones, el impacto que genera. Pero también que pueda sentir y procesar las emociones que naturalmente emergen en una profesión tan demandante, sin que esto sea interpretado como debilidad sino como humanidad. Solo quien puede sentir plenamente puede servir desde la compasión genuina.
- **SERVIR:** Desde ese ser auténtico y ese sentir conectado, el servicio emerge naturalmente, no como obligación pesada sino como expresión genuina del propósito. Un policía que sirve desde su plenitud puede sostener la vocación a lo largo de décadas, puede enfrentar adversidades sin quebrarse, puede tratar a la ciudadanía con la dignidad que merece incluso en circunstancias difíciles.

Parágrafo 2. Articulación de LATIDO con el Sistema de Ambientes Laborales Saludables:

LATIDO y el Sistema de Intervención para la Medición y el Mejoramiento de los Ambientes Laborales Saludables se articulan de las siguientes maneras:

a) Los resultados de las mediciones de ambientes laborales, particularmente en las dimensiones del modelo SAVO y en los factores relacionados con liderazgo, constituyen insumo fundamental para identificar necesidades de desarrollo y orientar las estrategias formativas y de acompañamiento de LATIDO.

b) El desarrollo del liderazgo transformacional promovido a través de LATIDO constituye la principal estrategia de intervención para mejorar todos los factores que conforman los ambientes laborales saludables, reconociendo que el liderazgo es el factor de mayor influencia sobre el clima de las unidades.

c) Los líderes formados en la filosofía y las prácticas de LATIDO son multiplicadores de los procesos participativos de mejoramiento de ambientes laborales y de la gestión de los planes de mejora en sus unidades.

d) La evaluación de impacto de LATIDO incluye necesariamente la evolución de los indicadores de ambientes laborales saludables y del modelo SAVO en las unidades lideradas por quienes han participado en sus procesos formativos.

Parágrafo 3. Implementación de LATIDO:

La implementación específica de LATIDO será determinada por la Dirección de Talento Humano en articulación con las demás dependencias competentes, permitiendo adaptación a contextos, evolución metodológica, y respuesta a aprendizajes institucionales. Esta flexibilidad es intencional para que LATIDO pueda evolucionar con la organización, adaptarse a necesidades cambiantes, y madurar orgánicamente sin rigidizarse en procedimientos que podrían volverse obsoletos. Lo que esta resolución establece son los principios rectores y la filosofía fundamental desde las cuales se actúa, garantizando coherencia conceptual mientras se permite flexibilidad operativa.

ARTÍCULO 8°. COMPONENTES DEL SISTEMA DE INTERVENCIÓN. El Sistema de Intervención para la Medición y el Mejoramiento de los Ambientes Laborales Saludables comprende los siguientes componentes integrados, operando como un ciclo continuo de mejora:

1. DIAGNÓSTICO INTEGRAL:

El diagnóstico combina los tres componentes de medición descritos en el artículo 6° para comprender multidimensionalmente la realidad de los ambientes laborales:

a) **Medición Periódica:** Aplicación trimestral del instrumento de medición integral con las cuatro secciones (Identidad Profunda, Nivel de Compromiso SAVO, Condiciones de Trabajo, Voz Libre), generando reportes individuales confidenciales y reportes agregados por unidad, regional y nacional.

b) **Evaluación Transaccional de Servicios:** Medición continua de satisfacción con servicios específicos, generando tableros de datos en tiempo real para las áreas responsables.

c) **Sistema de Alertas Tempranas:** Activación de protocolos de seguimiento ante eventos críticos, con tamizaje de riesgo y respuestas diferenciadas.

d) **Canales Permanentes de Escucha:** Mecanismos complementarios como buzones de sugerencias, líneas de apoyo, espacios de diálogo presencial, y representantes de bienestar que mantienen el pulso del clima mediante interacción con el personal.

2. ANÁLISIS Y PRIORIZACIÓN:

Cada unidad, a través de su Comité de Gestión Humana, debe:

a) Analizar los resultados de la medición identificando fortalezas a mantener, aspectos aceptables a mejorar y debilidades críticas a intervenir prioritariamente, utilizando el

marco conceptual de las tres perspectivas de LATIDO (personal, relacional, liderazgo) para organizar el análisis.

b) Identificar las causas profundas de las situaciones encontradas, trascendiendo síntomas para comprender dinámicas subyacentes, mediante metodologías participativas.

c) Priorizar factores de intervención considerando tanto la criticidad de los resultados como la viabilidad de generar cambios significativos, utilizando matrices de impacto-factibilidad.

d) Identificar los líderes clave cuyo compromiso y desarrollo será determinante para lograr las transformaciones deseadas.

3. DISEÑO DE PLANES DE MEJORA:

Con base en el diagnóstico y análisis, se diseñarán planes de mejora en tres niveles coordinados:

a) **Nivel Nacional (Comité Nacional de Gestión Humana):** Diseño de políticas, programas y lineamientos institucionales para intervenir factores estructurales que afectan los ambientes laborales en toda la institución, asignando responsabilidades a las direcciones y oficinas competentes. Incluye decisiones sobre programas de formación en liderazgo, políticas de gestión de cargas laborales, inversiones en infraestructura, ajustes normativos, y cualquier otra acción de alcance institucional.

b) **Nivel Regional (Comités de Gestión Humana Regionales):** Diseño de estrategias de alcance regional para necesidades comunes a múltiples unidades de la jurisdicción, movilización de recursos entre unidades, coordinación de servicios especializados, y apoyo específico a unidades en situación crítica.

c) **Nivel Unidad (Comités de Gestión Humana de Unidades):** Diseño de estrategias específicas y contextualizadas para mejorar el ambiente laboral de la unidad, integrando lineamientos nacionales y regionales con iniciativas locales creativas y pertinentes a la realidad particular de cada contexto.

Los planes de mejora deben organizarse según las tres perspectivas de LATIDO:

- **Acciones en la Perspectiva Personal:** Programas de promoción de salud mental, espacios de autocuidado, recursos de bienestar, protocolos de apoyo ante situaciones personales difíciles.
- **Acciones en la Perspectiva Relacional:** Espacios de conexión entre compañeros, protocolos de gestión constructiva de conflictos, sistemas de reconocimiento, procesos de integración de nuevos miembros.
- **Acciones en la Perspectiva del Liderazgo:** Formación de comandantes y supervisores, sistemas de retroalimentación 360 grados para líderes, coaching de desarrollo, comunidades de práctica de liderazgo.

Además, los planes deben incluir acciones para mejorar condiciones estructurales de trabajo: infraestructura, dotación, recursos, cargas laborales, procesos administrativos, acceso a servicios.

4. IMPLEMENTACIÓN:

Los Comités de Gestión Humana lideran la implementación de los planes de mejora, asegurando:

a) Ejecución de las actividades en los tiempos establecidos, con disciplina y seguimiento continuo.

b) Comunicación permanente a los servidores sobre las acciones que se están adelantando y los cambios que se van logrando, cerrando el ciclo de retroalimentación para que las personas vean que su participación en las mediciones genera cambios reales.

c) Movilización del compromiso de los líderes en todos los niveles como protagonistas principales de la transformación, reconociendo que sin liderazgo comprometido ninguna intervención estructural puede sostener mejoras reales.

d) Ajustes oportunos cuando las estrategias no estén generando los resultados esperados, con flexibilidad y capacidad de aprendizaje.

e) Documentación de aprendizajes, buenas prácticas identificadas, y lecciones aprendidas que nutren el conocimiento institucional.

5. MONITOREO, EVALUACIÓN Y RETROALIMENTACIÓN:

El sistema incluye seguimiento riguroso en múltiples niveles temporales y organizacionales:

a) **Nivel de Unidad:** Evaluación trimestral del avance de los planes de mejora, evaluación de impacto percibido por los servidores, reporte trimestral a la Dirección de Talento Humano.

b) **Nivel Regional:** Consolidación de información de unidades, identificación de tendencias regionales, acompañamiento técnico a unidades.

c) **Nivel Nacional:** Consolidación y análisis de información institucional, identificación de buenas prácticas, retroalimentación a regionales y unidades, evaluación de impacto de estrategias nacionales comparando resultados de mediciones sucesivas, ajuste de metodologías y lineamientos según aprendizajes.

La evaluación de impacto utiliza los datos de mediciones sucesivas para determinar si las intervenciones implementadas efectivamente generaron las mejoras esperadas,

empleando análisis estadísticos rigurosos que permitan atribuir causalmente los cambios observados a las acciones realizadas.

ARTÍCULO 9°. RESPONSABILIDAD DE LOS COMANDANTES Y JEFES DE UNIDAD. Reconociendo que el liderazgo es el factor de mayor influencia sobre los ambientes laborales saludables, los comandantes y jefes de unidades en todos los niveles tienen responsabilidad ineludible de:

a) Conocer, interiorizar y practicar la filosofía "Ser, sentir, servir" de LATIDO y las características del liderazgo "cercano y firme", modelando con su ejemplo los valores institucionales.

b) Liderar activamente los procesos de diagnóstico, análisis, diseño, implementación y evaluación de las estrategias de mejoramiento de ambientes laborales en sus unidades, asumiendo esto como responsabilidad central de su función y no como tarea periférica.

c) Generar espacios regulares de diálogo, escucha y participación donde los servidores puedan expresar sus percepciones, inquietudes y propuestas sin temor a consecuencias negativas.

d) Tomar decisiones coherentes con el compromiso institucional de construir ambientes laborales saludables, lo que incluye gestión equitativa de cargas de trabajo, protección de tiempos de descanso, aseguramiento de recursos necesarios, trato digno y respetuoso, reconocimiento del desempeño, y gestión constructiva de conflictos.

e) Participar activamente en los procesos formativos de LATIDO y en los espacios de retroalimentación sobre su propio ejercicio del liderazgo, con apertura y disposición al crecimiento personal.

f) Rendir cuentas sobre los resultados de ambientes laborales saludables en sus unidades, reconociendo que los indicadores de bienestar del personal son tan importantes como los indicadores operativos en la evaluación de su gestión.

g) Asegurar que ningún servidor sea sancionado, discriminado o perjudicado por las opiniones expresadas honestamente en los instrumentos de medición o en los espacios participativos de análisis del ambiente laboral.

Parágrafo. El cumplimiento de estas responsabilidades será considerado en la evaluación del desempeño de los comandantes y jefes de unidad, y los indicadores de ambiente laboral de sus unidades constituirán insumo relevante para decisiones sobre promoción, reconocimiento y asignación de cargos de mayor responsabilidad.

ARTÍCULO 10°. RESPONSABILIDAD DE TODOS LOS SERVIDORES. La construcción de ambientes laborales saludables no es responsabilidad exclusiva de los líderes o de las áreas de gestión humana, sino compromiso de cada servidor policial bajo el principio "Yo Hago el Ambiente Laboral". Por ello, todos los integrantes de la institución están llamados a:

a) Participar activa y honestamente en los procesos de medición, aportando información veraz que permita diagnósticos confiables y útiles.

b) Involucrarse constructivamente en los espacios de análisis y diseño de mejoras, aportando perspectivas y propuestas.

c) Cumplir los compromisos personales y colectivos asumidos para mejorar el ambiente laboral.

d) Practicar en las relaciones cotidianas los valores de respeto, colaboración, comunicación asertiva y reconocimiento mutuo, reconociendo que cada interacción construye o deteriora el ambiente colectivo.

e) Contribuir a que los compañeros, especialmente quienes enfrentan situaciones difíciles, reciban apoyo y solidaridad.

f) Utilizar apropiadamente los canales de expresión y participación disponibles.

g) Asumir responsabilidad por su propio bienestar, cultivando hábitos que promuevan su salud integral y buscando apoyo cuando lo necesiten sin vergüenza ni temor.

h) Reconocer que cada acción, palabra y actitud personal contribuye a construir o deteriorar el ambiente laboral compartido, ejerciendo así su liderazgo personal independientemente de su posición jerárquica formal.

ARTÍCULO 11°. PROTECCIÓN Y CONFIDENCIALIDAD. Las respuestas individuales en los instrumentos de medición tendrán carácter estrictamente confidencial. Solo se generarán reportes agregados por unidad que imposibiliten la identificación de personas específicas. La plataforma tecnológica garantizará mediante encriptación y separación de datos que ninguna respuesta individual pueda ser trazada a una persona específica sin su consentimiento explícito.

Ningún servidor podrá ser sancionado, discriminado o perjudicado por las opiniones expresadas en los instrumentos de medición o en los espacios participativos de análisis del ambiente laboral. La institución garantiza que estos mecanismos existen para generar mejoramiento, no para ejercer control punitivo. Cualquier violación a esta confidencialidad o cualquier represalia contra alguien por lo expresado en estos espacios será investigada y sancionada con la máxima severidad.

Parágrafo. El Sistema de Alertas Tempranas por Eventos Críticos maneja información clínicamente sensible que requiere niveles aún más estrictos de confidencialidad. El acceso a esta información estará limitado exclusivamente a profesionales de salud mental autorizados y supervisados, quienes están sujetos a normas éticas y legales de confidencialidad profesional. Los datos de este componente, aunque alimentan estadísticas agregadas sobre prevalencia de dificultades post-evento crítico, nunca identificarán individuos en reportes institucionales.

ARTÍCULO 12°. HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS. La Dirección de Talento Humano, en articulación con las áreas técnicas competentes, desarrollará y mantendrá una plataforma tecnológica integrada que facilite la operación efectiva del Sistema de Intervención para la Medición y el Mejoramiento de los Ambientes Laborales Saludables.

Esta plataforma debe caracterizarse por:

a) **Accesibilidad:** Disponible desde múltiples dispositivos (computadores, tablets, celulares), con interfaces optimizadas para cada tipo de dispositivo, funcionamiento en condiciones de conectividad limitada mediante capacidades offline que sincronizan cuando hay conexión, y diseño intuitivo que no requiere capacitación extensa.

b) **Diseño Centrado en el Usuario:** Estética contemporánea, amigable y cálida que abandona la frialdad de formularios administrativos tradicionales, uso de iconografía visual que facilita comprensión, elementos de gamificación que hacen la experiencia atractiva sin trivializar el propósito, retroalimentación inmediata que reconoce la participación, y respeto por el tiempo del usuario.

c) **Seguridad y Confidencialidad:** Encriptación de extremo a extremo de todas las respuestas individuales, separación física entre datos de identificación y datos de respuestas, protocolos de acceso con múltiples niveles de permisos, auditorías automáticas de todos los accesos, y cumplimiento estricto con regulaciones de protección de datos personales.

d) **Capacidad Analítica:** Procesamiento de datos en tiempo real o cuasi-real, generación automática de estadísticas descriptivas y modelamiento avanzado, análisis de texto automatizado para respuestas abiertas mediante procesamiento de lenguaje natural, detección de anomalías y patrones emergentes, y generación de visualizaciones interactivas comprensibles.

e) **Tableros de Control Interactivos:** Dashboards diferenciados para diferentes audiencias (personal individual, comandantes de unidad, comandantes regionales, Dirección de Talento Humano, áreas de servicio), con capacidades de filtrado, exploración y exportación de datos.

f) **Bidireccionalidad:** No solo extrae información de las personas sino que también devuelve información valiosa, cerrando el ciclo de retroalimentación. Cada participante recibe su perfil SAVO personal confidencial con interpretación y recomendaciones. Cada trimestre se publican resultados agregados y acciones implementadas en respuesta.

ARTÍCULO 13°. ARTICULACIÓN CON OTROS SISTEMAS DE GESTIÓN. El Sistema de Intervención para la Medición y el Mejoramiento de los Ambientes Laborales Saludables, y la iniciativa LATIDO, se articularán integralmente con:

a) El Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo
b) El Sistema de Gestión Humana fundamentado en competencias

c) Los programas de Bienestar Social e Incentivos
d) Los procesos de Evaluación del Desempeño
e) El Sistema de Gestión de Calidad
f) Los Lineamientos de Liderazgo Transformacional
g) Todos los programas formativos y de desarrollo institucional

Esta articulación se realizará mediante la coordinación permanente entre las dependencias responsables, la integración de sistemas de información, la coherencia de estrategias y mensajes, y el reconocimiento de que todos estos sistemas comparten el propósito común de generar las condiciones para que los servidores policiales desarrollen su potencial y cumplan su misión con excelencia, salud y sentido.

ARTÍCULO 14°. ESTRUCTURA DE GOBERNANZA. El Sistema de Intervención para la Medición y el Mejoramiento de los Ambientes Laborales Saludables y la iniciativa LATIDO tendrán la siguiente estructura de gobernanza:

1. **Comité Nacional de Gestión Humana:**

   Órgano de gobernanza estratégica de máximo nivel que se reúne trimestralmente para aprobar estrategias, revisar resultados, priorizar intervenciones institucionales, asignar recursos mayores, y rendir cuentas ante la Dirección General.

2. **Secretaría Técnica del Sistema:**

   Equipo técnico especializado ubicado en la Dirección de Talento Humano que opera el sistema cotidianamente, administra la plataforma tecnológica, realiza análisis de datos, produce reportes, apoya técnicamente a regionales y unidades, coordina programas de fortalecimiento de capacidades, gestiona el repositorio de buenas prácticas, y facilita procesos de aprendizaje institucional.

3. **Equipos Regionales:**

   Equipos dedicados en cada regional que ejecutan las funciones del sistema en su jurisdicción, apoyan a unidades, consolidan información regional, y reportan al nivel nacional.

4. **Referentes de Ambiente Laboral en Unidades:**

   Persona designada por cada comandante que coordina localmente las mediciones, facilita análisis de resultados, apoya implementación de planes de acción, y sirve de enlace con niveles regional y nacional.

ARTÍCULO 15°. RECURSOS. La implementación del Sistema de Intervención para la Medición y el Mejoramiento de los Ambientes Laborales Saludables, incluyendo la iniciativa LATIDO, se realizará con cargo a los presupuestos asignados a las dependencias responsables. La institución priorizará su financiación incorporándola en

la estructura presupuestal ordinaria, reconociendo que la inversión en ambientes laborales saludables y desarrollo de liderazgo constituye inversión estratégica que genera retornos en productividad, salud, retención de talento, reducción de costos de rotación y ausentismo, y cumplimiento efectivo de la misión institucional.

ARTÍCULO 16°. EVALUACIÓN Y MEJORA CONTINUA DEL SISTEMA. El propio sistema de medición y gestión será objeto de evaluación periódica cada dos años, mediante evaluación externa independiente que evalúe su funcionamiento, su impacto sobre el bienestar y la efectividad institucional, y proponga ajustes basados en aprendizajes y mejores prácticas. Esta capacidad de evolución adaptativa, manteniendo principios fundacionales pero ajustando estrategias y herramientas, es la marca de un sistema maduro y sostenible.

ARTÍCULO 17°. VIGENCIA. La presente resolución rige a partir de la fecha de su expedición y deroga la Resolución No. 05593 del 31 de diciembre de 2014 y todas las disposiciones que le sean contrarias.

COMUNÍQUESE Y CÚMPLASE

Dada en Bogotá, D.C., a los _____ días del mes de _____ de 2025.

[Firma]
[Nombre del Director General]

Director General

Policía Nacional de Colombia