



Recomendaciones para el manejo de la información  
pública acorde al contenido del nuevo código de  
procedimiento penal ley 906 de 2004

**Adriana Victoria Alba Rodríguez**  
**Edgar Mauricio Ortega Martínez**

Trabajo de grado para optar al título profesional:  
**Curso de Información Militar (CIM)**

**Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes Prieto"**  
Bogotá D.C., Colombia

342.0853  
A 325

**RECOMENDACIONES PARA EL MANEJO DE LA INFORMACIÓN PÚBLICA  
ACORDE AL CONTENIDO DEL NUEVO CÓDIGO DE PROCEDIMIENTO PENAL  
( LEY 906 DE 2004).**



**MY. EJC. ADRIANA VICTORIA ALBA RODRÍGUEZ  
MY. EJC. EDGAR MAURICIO ORTEGA MARTÍNEZ**

**ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA  
CURSO INFORMACIÓN MILITAR  
BOGOTÁ D.C.  
2006**

046636

**RECOMENDACIONES PARA EL MANEJO DE LA INFORMACIÓN PÚBLICA  
ACORDE AL CONTENIDO DEL NUEVO CÓDIGO DE PROCEDIMIENTO  
PENAL (LEY 906 DE 2004).**

**MY. EJC. ADRIANA VICTORIA ALBA RODRÍGUEZ  
MY. EJC. EDGAR MAURICIO ORTEGA MARTÍNEZ**

**Monografía**

**Asesor: Dr. Mauricio Uyabán  
Asesor Metodológico ESDEGUE**

**ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA  
CURSO INFORMACIÓN MILITAR  
BOGOTÁ D.C.  
2006**

---

---

---

---

---

---

Firma del presidente del jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

Bogotá, 04 mayo de 2006



## **AGRADECIMIENTOS**

Al señor Mayor Camilo Andrés Suárez Aldana por la asesoría jurídica que nos suministró para profundizar en las implicaciones del nuevo Código de Procedimiento Penal Colombiano.

Al Doctor Mauricio Uyabán, asesor metodológico de la Escuela Superior de Guerra, quien nos orientó hacia el logro de los objetivos trazados.

## CONTENIDO

	<b>Pag</b>
INTRODUCCIÓN	1
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	3
1.2 JUSTIFICACIÓN	3
1.3 OBJETIVO GENERAL	4
1.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	5
1.5 MARCO REFERENCIAL	5
1.5.1 MARCO HISTÓRICO	5
1.5.2 MARCO LEGAL	6
1.5.3 MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL	9
2. COMUNICACIÓN E IMAGEN INSTITUCIONAL	11
2.1 COMUNICACIÓN VS. INFORMACIÓN	12
2.1.1 COMUNICACIÓN INTERNA	13
2.1.2 COMUNICACIÓN EXTERNA	14
2.2 LA COMUNICACIÓN CLAVE DEL ÉXITO DE ORGANIZACIONES	15
2.3 LA COMUNICACIÓN HERRAMIENTA DE GESTIÓN	16
2.4 LA COMUNICACIÓN CORPORATIVA	17
2.4.1 IDENTIDAD CORPORATIVA	18
2.4.2 IMAGEN CORPORATIVA	19

2.4.2.1	LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN MASIVOS	20
2.4.2.2	LAS RELACIONES INTERPERSONALES	20
2.4.2.3	LA EXPERIENCIA PERSONAL	21
2.4.3	REPUTACIÓN	23
2.4.4	LA CONSTRUCCIÓN DE LA IMAGEN	24
3.	NOVEDADES DEL CODIGO DE PROCEDIMIENTO PENAL	26
3.1	PROCESO Y PARTICIPANTES	26
3.2	IMPACTO EN EL MANEJO DE LA INFORMACIÓN PÚBLICA	33
4.	PROCEDIMIENTOS PARA EL MANEJO DE INFORMACIÓN PÚBLICA	50
4.1	PROBLEMA	50
4.2	FACTORES RELACIONADOS CON EL PROBLEMA	51
4.2.1	HECHOS	51
4.2.2	SUPUESTOS	51
4.2.3	CRITERIOS	52
4.2.4	DEFINICIONES	53
4.3	DISCUSIÓN	54
4.3.1	POSIBLES SOLUCIONES	54
4.3.2	ANÁLISIS DE LA PRIMERA SOLUCIÓN	55
4.3.2.1	VENTAJAS	55
4.3.2.2	DESVENTAJAS	55
4.3.3	ANÁLISIS DE LA SEGUNDA SOLUCIÓN	56

4.3.3.1	VENTAJAS	56
4.3.3.2	DESVENTAJAS	56
4.3.4	ANÁLISIS DE LA SEGUNDA SOLUCIÓN	56
4.3.4.1	VENTAJAS	56
4.3.4.2	DESVENTAJAS	57
4.3.5	COMPARACIÓN POSIBLES SOLUCIONES	57
4.4	CONCLUSIÓN	58
4.5	ACCIÓN RECOMENDADA	58
5	RECOMENDACIONES PARA EL MANEJO DE LA INFORMACIÓN PÚBLICA EN EL EJÉRCITO	60
5.1	MISIÓN DE LAS OFICINAS DE PRENSA	60
5.2	ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN	61
5.2.1	CONOZCA LOS MEDIOS POSIBLES E INDIVIDUALICELOS	61
5.2.2	IDENTIFIQUE EL TIPO DE INFORMACIÓN QUE SE VA A DIFUNDIR	62
5.2.3	SELECCIONES EL MATERIAL DE APOYO PERIODÍSTICO	64
5.2.4	COORDINE RUEDAS DE PRENSA	66
5.2.5	PREVEA EL MANEJO DE ENTREVISTAS CASUALES	69
5.2.6	PREPARESE PARA LOS MOMENTOS DE CRISIS	70
5.2.7	PROYECTE COHESIÓN INSTITUCIONAL	72
5.3	ACTUALIZACIÓN PERMANENTE DE LOS JEFES DE PRENSA	73
6	CONCLUSIONES	75
	RESUMEN	78

## INTRODUCCIÓN

Teniendo en cuenta que los medios de comunicación y el impacto que producen son considerados el cuarto poder, los integrantes de la Fuerza Pública deben conocer al detalle las implicaciones de la Ley 906 de 2004 - según la cual se regula el nuevo sistema penal acusatorio- de tal manera que puedan proyectar y desarrollar las estrategias más adecuadas para acatarla, sin que ello signifique perder el espacio ganado en el tema de la imagen institucional.

Por ello, se establece como prioridad apremiante la necesidad de unificar y difundir una serie de normas para el manejo de la información pública en unidades operativas mayores, menores y tácticas acordes con el manejo de elementos tales como vocabulario, designaciones, calificaciones, de personas y hechos, manejo de imágenes, grabaciones, videos, fotografías, elementos que toquen derechos fundamentales como la privacidad

El presente trabajo busca ofrecer una propuesta para el manejo de las Oficinas de Prensa, que compile estos conceptos y formule instrucciones básicas que permitan al militar desarrollar una labor efectiva en cuanto a medios de comunicación se refiere, respetuoso de la Ley 906 de 2004, con pleno conocimiento de los temas que puede tocar sin que afecte los espacios ganados por la Fuerza en el posicionamiento de su credibilidad como institución de gran trascendencia en la sociedad colombiana.

En un esfuerzo por aportar una solución al problema enunciado, inicialmente se precisarán los objetivos generales y específicos de este trabajo, se argumentará sobre la importancia institucional del mismo y se hará una breve descripción de los aspectos históricos y legales sobre la materia.

En el segundo capítulo se definirá los fundamentos teóricos de la comunicación para establecer su relación con la imagen institucional. Para ello, se establecerán las diferencias entre la comunicación e información, se hará referencia a comunicación como la herramienta de gestión, se establecerán las diferencias entre los nuevos conceptos de imagen corporativa, mentalidad corporativa y reputación, como soporte en la construcción de la imagen.

El tercer capítulo ha sido destinado a identificar los artículos de la Ley 906 de 2004 (Nuevo Código de Procedimiento Penal) que afectan directa o indirectamente el manejo de la información pública y que, por lo mismo, deben ser comprendidos por los comandantes de unidades y sus jefes de prensa, pues además de ampliar sus conocimientos sobre la materia, les advierte sobre los riesgos que representa un manejo inadecuado de la información relacionada con el quehacer institucional.

Por último, en el cuarto capítulo se proponen algunas alternativas - acordes con lo dispuesto por la Ley 906 de 2004- que pueden servir de guía a los comandantes de unidades, jefes de prensa o a quienes deban asumir la importante labor de promover las diferentes actividades que realicen las tropas, resaltando los alcances operacionales, mostrando la trascendencia de los mismos y apoyando el manejo de las situaciones de crisis para asegurar, así, una percepción positiva de la Institución y mantenerla el sitial privilegiado que hoy ocupa

Las recomendaciones planteadas hacen parte de las experiencias adquiridas en el ejercicio de estas funciones, consideran los numerosos documentos que de manera dispersa se han redactado en la Fuerza sobre la materia y las órdenes que se deducen con la puesta en vigencia del nuevo Código de Procedimiento Penal colombiano.

## **1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La puesta en vigencia del Nuevo Sistema Penal Acusatorio, genera la necesidad de actualizar la estrategia que el Ejército Nacional viene desarrollando en materia de manejo de información pública, por cuanto introduce terminologías especiales e impone algunas restricciones, que de no acatarse, pueden generar problemas disciplinarios y jurídicos para los funcionarios de la Institución, especialmente los comandantes de Unidades Operativas Mayores, Menores y Tácticas.

### **1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cuáles deben ser las acciones que el Ejército Nacional debe desarrollar, a través de sus comandantes de unidades - operativas Mayores, Menores y Tácticas - y jefes de prensa, para difundir la información pública dentro del marco del nuevo Sistema Penal Acusatorio?

### **1.2 JUSTIFICACIÓN**

El 31 de agosto del año 2004 el Gobierno Nacional sancionó la Ley 906, mediante la cual se reglamentó un nuevo Código de Procedimiento Penal para Colombia. En algunos de sus apartes, esta normatividad genera la necesidad de modificar procedimientos y actuaciones de los integrantes del Ejército Nacional, quienes en su calidad de funcionarios públicos, están obligados a dar estricto cumplimiento, so pena de sanción.

La novedosa norma incluye algunos artículos que de no ser interpretados y aplicados adecuadamente, pueden afectar la difusión de los resultados operacionales del Ejército y, como consecuencia, la imagen institucional.

En tales circunstancias, precisar las implicaciones de estas regulaciones y promover su difusión entre los integrantes de la Fuerza, constituye una imperiosa necesidad, en procura de evitar inconvenientes jurídicos a nuestros comandantes que los distraigan de los asuntos operacionales o los lleve a reducir la efectividad en el proceso de difusión de los resultados.

En una situación de guerra, como la que vive Colombia, la confianza y el respaldo de la población civil, hacia sus Fuerzas Militares, representa un factor determinante para consolidar la victoria, por ello debe mantenerse e incrementarse el flujo informativo sobre los éxitos alcanzados, pues ello repercute en la percepción de seguridad que ofrece el Ejército.

De ahí que en las políticas emitidas a este respecto, por el Comando de la Fuerza, se concluya que las operaciones y actividades que no reporten dividendos publicitarios (notas en prensa, radio, televisión e Internet), aunque tengan resultados positivos, no pueden considerarse completamente exitosas.

Como puede deducirse, la única alternativa válida para afrontar esta coyuntura es reevaluar los procedimientos de difusión, ajustarlos a las nuevas reglas, elaborar una guía práctica para su aplicación, darlos a conocer en todos los niveles del mando y controlar su cumplimiento.

### **1.3 OBJETIVO GENERAL**

Proponer una serie de recomendaciones para el manejo de la información pública del Ejército Nacional, por parte de los comandantes de Unidades Operativas Mayores, Menores y Tácticas, y sus oficinas de prensa, acorde al contenido del Nuevo Código de Procedimiento Penal Colombiano (Ley 906 de 2004)



## **1.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1.4.1 Definir los fundamentos teóricos de la comunicación y su relación con la imagen institucional.

1.4.2 Identificar los artículos de la Ley 906 de 2004 que afectan directa o indirectamente el manejo de la información pública.

1.4.3 Establecer los procedimientos más adecuados para ajustar el manejo de la información pública del Ejército Nacional, al ordenamiento del nuevo Sistema Penal Acusatorio.

1.4.4 Recomendar las acciones que deben desarrollar los comandantes de unidades y jefes de prensa para difundir en forma eficiente, efectiva y veraz los resultados operacionales y demás actividades que realice el Ejército Nacional, acatando lo dispuesto por la Ley 906 de 2004.

## **1.5 MARCO REFERENCIAL**

### **1.5.1 Marco Histórico**

Durante los últimos siete años, el Ejército Nacional ha venido aplicando una estrategia de comunicaciones orientada a promover la legitimidad de la Fuerza, incrementar los niveles de credibilidad y respaldo de la población civil, y minar la voluntad de lucha de los integrantes de las organizaciones narcoterroristas para lograr su desmovilización

Con la activación de la Agencia de Noticias del Ejército y la diferenciación de funciones entre ésta y las Jefaturas de Prensa, se canalizó el suministro de la información bajo los

parámetros impartidos por el Comandante de la Fuerza, los cuales fueron difundidos por escrito y reforzados mediante la realización de seminarios y talleres.

Este proceso desarrollado en el marco del plan de reestructuración, sumando a los éxitos obtenidos en el área operacional, representó un avance significativo para el manejo de la imagen del Ejército. que progresivamente se vio reflejado en los resultados de las encuestas y sondeos de opinión realizados por firmas especializadas como GALLUP, para medir los niveles de credibilidad y respaldo de las entidades públicas colombianas, en donde las Fuerzas Militares alcanzaron los primeros lugares de confiabilidad.<sup>1</sup>

Posteriormente, los relevos normales de los mandos de la Fuerza y del mismo Gobierno, generaron el surgimiento de políticas más discrecionales para el tratamiento de este tema, lo que dio lugar a iniciativas descentralizadas que en algunos casos no arrojaron los resultados esperados.

En la aplicación de una estrategia de comunicaciones, la unidad de conceptos juega un papel fundamental, para garantizar el logro del objetivo trazado. En este orden de ideas, cuando cada unidad conoce y actúa bajo unos mismos parámetros, se proyecta una imagen cohesionada.

### **1.5.2 Marco Legal**

Abordar el tema del manejo de información pública, exige la consideración del ordenamiento constitucional a este respecto, así como de otras normas relacionadas con el tema:

---

<sup>1</sup> COLOMBIA. Ejército Nacional. Logros de la Reestructuración. 2001, pág 4

La Carta Política de 1991, por ejemplo, introdujo cambios importantes en materia de derechos fundamentales como el derecho a la información, a la honra y a la rectificación, entre otros, y adjudicó la responsabilidad de hacerlos cumplir al Estado.

Según la Corte Constitucional, el derecho a la honra, el buen nombre y la intimidad, se vulneran cuando por medios de comunicación hablados y escritos, se publican informaciones que no corresponden a una estricta realidad de sus conductas y condiciones personales, especialmente de sus bondades y virtudes, sufriendo en su imagen un detrimento por informaciones falsas, malintencionadas o inoportunas.

No obstante, la misma Corte Constitucional indica que cuando la información se haga pública y esté fundamentada en la verdad y esa verdad proviene tratándose de delitos, de los fallos proferidos por los jueces o tribunales competentes, el sacrificio de la honra y del buen nombre no existe.

Por su parte, la Ley 182 de 1995, precisa lo relacionado con el manejo de la radio y televisión en Colombia. También regula el derecho de operar y explotar medios masivos de televisión. Esta norma determina que el servicio estará sujeto a la intervención, dirección, vigilancia y control de la comisión nacional de televisión.

Los artículos 313 a 322 del Decreto 100 de 1980, establecen la calumnia e injuria como conductas que se consideran delitos. En términos generales, la **Injuria** es el delito que se comete al hacer a una persona imputaciones deshonrosas. Se castiga con pena de prisión de uno a tres años.

La jurisprudencia ha establecido los siguientes requisitos para que se estructure el delito de injuria: Imputar un hecho deshonroso, que el imputador tenga conocimiento del carácter deshonroso de ese hecho, que el carácter deshonroso del hecho imputado dañe o menoscabe

la honra de aquella persona y que el imputador tenga conocimiento de que el hecho atribuido tiene esa capacidad de dañar o menoscabar la honra de la persona.

A su vez, la **Calumnia** se configura cuando se imputa falsamente a otra persona un hecho punible.

Esta norma también contempla la **Injuria y calumnia indirectas**, (artículo 315) para referirse a los delitos que se cometen por publicar, reproducir o repetir calumnia o injuria imputada por otro, o cuando se hagan imputaciones de modo impersonal o con las expresiones “se dice, se asegura” u otra semejante, y las sujetas a las penas establecidas en los artículos mencionados con anterioridad.

El artículo 316 del mismo ordenamiento penal establece como circunstancia especial de aumento de la pena el hecho de que el ilícito se realice utilizando un medio de comunicación social o de divulgación colectiva, o en una reunión pública.

Otra norma que debe tenerse presente es el *Código del Menor*, por cuanto dispone en su artículo 300 que los medios de comunicación no podrán realizar transmisiones o publicaciones que atenten contra la integridad física, psíquica o moral de los menores, que hagan apología del delito o contengan descripciones morbosas o pornográficas.

En lo relacionado con el Derecho de Réplica, el numeral 7 del Decreto 2591 de 1991, desarrolla la modalidad de proteger derechos fundamentales de ataques de la prensa mediante la Acción de Tutela. En caso de que el medio no rectifique una información que ha debido ser rectificada el particular tiene la posibilidad de entablar una Acción de Tutela contra el medio para que se le ordene rectificar mediante sentencia judicial so pena de sanción.

### 1.5.3 Marco Teórico Conceptual

Para comprender mejor algunos aspectos relacionados con la comunicación y el contenido de la Ley 906 de 2004, es importante tener claramente definidos los fundamentos teóricos que se enuncian a continuación:

- **Indiciado:** Persona a quien se le inicia una investigación penal pero no existe un cargo en concreto.
- **Imputado:** Persona a quien se le hace un cargo concreto sin por existir elementos de juicio como evidencias o flagrancia que indican su comisión o participación en un delito.
- **Acusado:** Persona a quien se le ha logrado demostrar su presunta participación o comisión del delito.
- **Condenado:** Persona a quien se le impone una pena.
- **Declaración:** Es la manifestación o expresión que hace una persona respecto de hechos que ha conocido.
- **Imputación injuriosa:** Cuando se endilgan a una persona hechos que no ha cometido.
- **Los comunicados y boletines** de prensa: son documentos de carácter oficial que, respectivamente, se utilizan para dar a conocer hechos negativos y sucesos del diario acontecer institucional. Dada la importancia que poseen, deben ser revisados al detalle, puesto que de ellos derivan acciones de diversa índole que pueden generar problemas al comandante de la unidad que los emite y/o a la misma Institución.
- **La rueda de prensa:** Mecanismo más eficaz para la difusión de resultados operacionales contundentes o de situaciones críticas que requieran declaraciones puntuales. Esta práctica debe ser asumida por los comandantes de las unidades o, en casos excepcionales, por quienes ellos designen para representarlos (**vocero**).

A la luz de estas normas, se puede concluir que lo ordenado por el nuevo Código de Procedimiento Penal, en lo relacionado con el manejo de información pública, busca proteger los derechos fundamentales de los ciudadanos y obliga a los medios de comunicación y a las instituciones a proceder con respeto y prudencia.

El desconocimiento de estas normas, por parte de los comandantes de unidades y sus jefes de prensa, puede generar excesos u omisiones, acarreado, por ende, perjuicios a la imagen del Ejército.

## 2. COMUNICACIÓN E IMAGEN INSTITUCIONAL

Hace una década el Ejército Nacional implementó el Sistema Integral de Información, el cual le permitió proyectarse positivamente mediante el acercamiento a los medios de comunicación, fortaleciendo la imagen institucional. Ahora, se presenta una nueva dinámica con la sanción de normas relacionadas con el Sistema Penal Acusatorio que obligan a revisar la estrategia a este respecto.

Como aporte de esa estrategia, la institución armada creó modelos comunicacionales hacia el interior y exterior para mantener oportunamente informada a la comunidad en general y a sus miembros de las actividades y resultados obtenidos diariamente en cumplimiento de la misión constitucional. Esa responsabilidad fue asignada a las oficinas de prensa en las diferentes Unidades para permitir una sinergia entre la Institución y sus diversos públicos.

Como "No es posible imaginar una organización sin comunicación" <sup>2</sup>, bajo esa perspectiva, en el presente capítulo se plantearán fundamentos teóricos sobre la importancia de la Comunicación en las empresas e instituciones, y su relación para consolidar la imagen corporativa.

Se establecerán las diferencias entre la comunicación e información, la herramienta de gestión, el análisis de las comunicaciones internas y externas y su valor en las empresas; igualmente se definirán los conceptos de imagen corporativa, mentalidad corporativa y reputación. Finalmente se esbozará como construir imagen institucional.

---

<sup>2</sup> BARTOLI Annie. La organización comunicante y la comunicación organizada. Comunicación y organización. España: Ediciones Paldos 1991 P.30

Lo anterior nos dará una luz de los elementos que se deben tener en cuenta para reconocer la importancia del manejo de la información dentro y fuera de la institución; Este es un reto de quienes están al frente de las oficinas de prensa para evitar errores que afecten la reputación institucional.

## 2.1 COMUNICACIÓN VS INFORMACIÓN

Hacia 1971 Dimitri Wesss<sup>3</sup>, sostenía que comunicación es el objetivo perseguido y no la estructura de datos transmitidos, lo que permite distinguir estas dos nociones. Así, la información remite simplemente a la transmisión de conocimiento estructurado mientras que la comunicación, consistirá en intercambios de información con el objeto de cambiar el comportamiento de los otros.

Para A. Silem y G. Martínez<sup>4</sup>, el término información se refiere a situaciones en las que sólo el receptor tiene un rol activo, mientras que la idea de comunicación trata de relaciones interactivas.

Comunicar significa transmitir mensajes para que sean comprendidos y recordados, en este sentido la comunicación tiene dos fases fundamentales e inseparables: transmitir y recibir “siempre que se transmite un mensaje ha de hacerse para provocar una respuesta adecuada”.<sup>5</sup>

Partiendo de estas bases se comprende que la comunicación no sólo requiere de un emisor y un receptor, sino que debe originar una retroalimentación, es decir un feedback que viaja en distintas direcciones, mientras que la información se mueve en un solo sentido. La

---

<sup>3</sup> BARTOLI Annie. La organización comunicante y la comunicación organizada. Comunicación y organización. España: Ediciones Paldos 1991 Pag 69

<sup>4</sup> BARTOLI, Op. Cit., P.70

<sup>5</sup> BARTOLI, Op. Cit., P. 71



comunicación siempre tiene una intención esa es la gran diferencia con la información, de ahí la importancia que en la institución militar se establezcan parámetros cuando se presente un “encuentro con los medios masivos de comunicación”

**2.1.1 Comunicación interna.** Para que este proceso sea exitoso se requiere que la institución recurra a la comunicación organizacional como pilar fundamental en el manejo de la información que producen a diario. Es un trabajo sociológico que busca desarrollar potencialidades en el trabajador para lograr su máximo rendimiento dentro de un clima laboral adecuado en donde los valores corporativos la misión, la visión y los objetivos estratégicos, sean un estilo de vida que redunde tanto dentro de la empresa, como hacia afuera (mercado potencial). Son una serie de estrategias que van enfocadas a facilitar que la información viaje por los canales adecuados, en el tiempo preciso y con la mayor efectividad y celeridad.

Bartoli Annie<sup>6</sup> sostiene que la comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta, y su medio.

Así, la Comunicación Organizacional se define como el proceso mediante el cual, los miembros de una organización se relacionan entre si y con el medio que los rodea para cumplir con el Plan Estratégico propuesto en forma efectiva, empleando un lenguaje común.

De tal forma, que si todos los empleados saben para dónde van, entonces es más fácil alcanzar unos altos niveles de calidad que se requieren para coadyuvar en la satisfacción de necesidades comunicacionales, orientadas hacia los diferentes públicos que tienen que ver directa o indirectamente con el negocio de la organización. En nuestro caso, es inimaginable que cada soldado halara para su lado o desconociera la misión; la

---

<sup>6</sup> BARTOLI. Op Cit. P.30

comunicación entre los comandantes y subalternos es el elemento de engranaje en el que confluyen todas las áreas misionales para lograr los éxitos operacionales.

**2.1.2 Comunicación externa.** Dentro de éstas se encuentran las relaciones públicas que se entiende como un conjunto de actividades y programas de comunicación efectuados por cualquier organización para crear y mantener buenas relaciones con sus diferentes públicos externos o para proyectar ante ellos, una imagen favorable. En nuestro caso, estas relaciones se materializan con el trabajo integrado con las autoridades y población civil.

Según Lacasa Antonio S<sup>7</sup>. las Relaciones Públicas son una parte integral de casi todos los aspectos de la organización y la gestión y su ejercicio incluye, asesoramiento basado en la comprensión de la conducta humana; el análisis de las tendencias futuras y predicción de sus consecuencias; investigación de la opinión pública, sus actitudes y expectativas; comunicación de doble vía; prevención de conflictos y malas interpretaciones; armonización de intereses públicos y privados fomento de las buenas relaciones entre el personal, los proveedores y los clientes; mejora de las relaciones industriales; promoción de productos y servicios y proyección de la imagen e identidad corporativas.

Hacen parte de esta área la publicidad definida como el conjunto de mensajes emitidos a través de los diferentes medios de comunicación masiva que buscan promover o incrementar la venta de los productos o servicios de la organización,

No se puede concebir en el caso de la comunicación externa estos dos términos en forma separada. Al contrario, forman un todo que ayuda a proyectar y posicionar un bien o servicio. Son dos aspectos que se complementan.

En el Ejército Nacional estos dos elementos se presentan continuamente, aunque la publicidad entendida como tal, es limitada por la falta de presupuesto para desarrollar

---

<sup>7</sup> LACASA, Antonio. Gestión de la comunicación empresarial. Barcelona, España, 1998 p.101

campañas. Las comunicaciones hacia el exterior se materializan principalmente con el desarrollo de eventos que convocan público como: ruedas de prensa, ceremonias militares, desfiles, seminarios, conferencias, entre otros, actividades que merecen la atención de los Comandantes a todo nivel por la oportunidad de entrar en contacto directo con la comunidad.

## **2.2 LA COMUNICACIÓN: CLAVE DEL ÉXITO EN LAS ORGANIZACIONES**

Los adelantos tecnológicos del milenio traen nuevos retos para las empresas, que repercuten con fuerza en el ámbito administrativo y humano, son decenas las teorías que a diario se ponen en práctica en las diferentes compañías, buscando la optimización de los recursos y la satisfacción de los potenciales consumidores.

En este compromiso de todas las instituciones y empresas, la comunicación ha sido un tema que poco a poco ha ido ocupando un lugar preponderante en el crecimiento desarrollo y mejoramiento continuo de las organizaciones.

Hacia la década de los 80's, se hablaba de teoría Z como la gran revolución en el manejo de las empresas. Después se habló de reingeniería como la panacea a la hora de obtener resultados de calidad y rendimiento. Así han surgido decenas de nuevos planteamientos que buscan un solo fin mejorar la producción de bienes y servicios, producir más, en el menor tiempo posible y a bajos costos. Esa es la gran meta de esta revolución industrial postmoderna de la cual ningún ser humano puede abstraerse.

Si un sociólogo se pone a examinar con lupa estos planteamientos, todos tienen como base la comunicación y aunque se pase por alto este argumento fundamental en cada una de estas teorías se está hablando continuamente de este término.

### **2.3. LA COMUNICACIÓN: HERRAMIENTA DE GESTIÓN EN LAS ORGANIZACIONES**

Para abordar el tema de la comunicación como herramienta de gestión, destacamos los planteamientos del trabajo de grado desarrollado por Diana Rocío Alarcón Reina<sup>8</sup> y otros autores, según los cuales, a comienzos del siglo XX la carta, el telégrafo, la radio, los avisos, los carteles y el teléfono fueron los elementos esenciales de la comunicación interna y externa de las compañías, un requerimiento personal, una simple llamada telefónica o una carta en apariencia, "bastaban" para comunicar alguna determinación de la Presidencia o Gerencia de una empresa para sus empleados o para el público en general, pero este mecanismo estaba lejos de ser efectivo. De todas formas se generaba ruido en la comunicación a través de rumores que muchas veces no eran acallados a tiempo y terminaban por pasar factura pues se creaba un mal ambiente.

“Actualmente esa tendencia ha variado. La llegada del hombre a la luna permitió desarrollar los satélites lo que dio un giro fundamental a las empresas en materia de comunicación”

A lo anterior hay que sumarle la cibernética, disciplina científica que desarrolló los computadores y que dejó de lado la máquina que durante varias décadas fue el soporte de las empresas, la internet, la televisión terminaron por acelerar este proceso. Hoy todos estamos enlazados con todos y podemos enterarnos al instante de lo que está aconteciendo en cualquier parte del mundo.

Dichas circunstancias han traído nuevos desafíos. La comunicación ha ido cobrando mayor importancia al interior de las organizaciones. Miles de imágenes se han convertido en verdaderos iconos que transmiten conceptos claros en medio de una sociedad que es esencialmente audiovisual. Estos avances también han producido una comunicación más

---

<sup>8</sup> Plan Estratégico de Comunicación Organizacional para el Fondo Nacional del Ahorro. Universidad de la Sabana 2003, pág 10

exigente, de mayor cuidado, pues los canales son múltiples. El riesgo de filtración de información ha ido en aumento. El trabajo entonces, es más exigente en materia comunicacional pero más efectivo.

Para conocer mejor este fenómeno social es importante ir a la base de este proceso y definir el término comunicación. Antonio Lucas Marín Casa<sup>9</sup> afirma que la comunicación es el proceso básico que permite a la gente orientar sus conductas. La comunicación da fuerzas a las personas a trabajar juntos hacia la consecución de los fines propuestos.

## **2.4 LA COMUNICACIÓN CORPORATIVA**

Al hablar de comunicación, corporativa implícitamente se deben definir los conceptos de identidad, imagen y reputación, ya que estos hacen parte integral del término.

De acuerdo con Norberto Minguez Arranz<sup>10</sup>:

“La identidad se define como la personalidad corporativa, es decir, aquellos rasgos esenciales que diferencian las organizaciones; La imagen corporativa es el conjunto de significados que los públicos asocian a una organización; y la reputación se define como el juicio que se efectúa sobre la organización cuando se la compara con el estereotipo de la excelencia en dicho saber”

---

<sup>9</sup> MARIN CASA, Antonio Lucas. La comunicación en la empresa y en las organizaciones. España. Editorial Bosch, 1997. p. 37

<sup>10</sup> MINGUEZ ARRANZ, Norberto. Profesor Universidad Complutense Madrid. EN: PLAN DE COMUNICACIONES PARA LA BOLSA DE VALORES. PINEDA BALAGUERA, Dorys Universidad La Sabana 2002

### 2.4.1 Identidad corporativa

La identidad corporativa puede definirse como la totalidad de los modos en que la organización se presenta a sí misma. Por lo tanto, la identidad se proyecta de cuatro maneras diferentes: quien eres, que haces, como lo haces y, a donde quieres llegar.<sup>11</sup>

Esto implica que la identidad se manifiesta en tres campos claramente visibles y en una cuarta menos visible pero igualmente perceptible: Uno. ¿Productos y servicios?; Dos. ¿Entornos?; Tres. ¿Comunicaciones?; Cuatro. ¿Comportamiento.

En la institución militar el primer campo es el servicio de seguridad; el segundo es el territorio nacional; el tercero es el sistema integral de comunicaciones que es la manera como damos a conocer y el cuarto es el comportamiento de nuestros hombres que se refleja con el respeto de los Derechos Humanos.

Adicionalmente, Mínguez<sup>12</sup> señala que la identidad corporativa global esta determinada por cuatro factores: el comportamiento corporativo, la cultura corporativa, la identidad visual y la comunicación corporativa.

El comportamiento se refiere a las actuaciones de la organización desde el punto de vista funcional; sus productos y servicios. La cultura corporativa al conjunto de presunciones y valores compartidos por la mayoría de los miembros de la organización. La identidad visual al conjunto de signos que traducen gráficamente la esencia corporativa. En el Ejército lo constituyen las unidades militares, los soldados, los uniformes, los escudos, vehículos, construcciones, entre otros elementos representativos de la institución. Finalmente la comunicación corporativa se refiere al conjunto de formas de expresión que representa una organización.

---

<sup>11</sup> BALAGUERA PINEDA, Dorys, Plan de comunicaciones para la bolsa de valores. Universidad de la Sabana 2002 p.11

<sup>12</sup> MINGUEZ ARRANZ, Norberto. Op. Cit. P. 12

Por lo tanto, concluye Minguez Arranz<sup>13</sup>, el concepto de identidad corporativa no tiene un carácter simplemente visual, sino que su ámbito posee mucha mas amplitud abarcando también los aspectos culturales, ambientales y de comportamiento.

En suma, la identidad corporativa posee una dimensión esencial, pues alude a un conjunto de formas de ser y de hacer que comparten un grupo de individuos y tiene o puede tener un valor diferenciado?- y estratégico. "La identidad de una empresa es como la personalidad de un individuo. Se tiene, quiérase o no, se sepa o no, por le mero hecho de existir"<sup>14</sup>, agrega Minquez Arranz.

La identidad corporativa del Ejército Nacional son los valores que nos identifican de otras organizaciones como, la mística, la disciplina, entrega, entre otros; es decir aquellas características que nos hacen diferentes.

#### **2.4.2 Imagen corporativa**

El concepto de imagen corporativa se define como el conjunto de significados que una persona asocia a una organización, es decir, las ideas utilizadas para describir o recordar dicha organización<sup>15</sup>.

Gráname Dowlíng, define la imagen corporativa como la impresión total (creencias y sentimientos) que una organización genera en la mente de los públicos. En este sentido, Norberto Minguez Arranz<sup>16</sup>, señala que en realidad no podemos hablar estrictamente de imagen corporativa, sino más bien de imágenes corporativas, ya que están conformadas por las percepciones, impresiones y experiencias de un conjunto muy variado de personas.

---

<sup>13</sup> MINGUEZ ARRANZ, Norberto. Op. Cit. P. 13

<sup>14</sup> MINGUEZ ARRANZ, Norberto. Op. Cit. P. 14

<sup>15</sup> PINEDA BALAGUERA, Dorys. Plan de comunicaciones para la bolsa de valores. Sábana ESTRATÉGICO DE COMUNICACIONES bolsa de valores

<sup>16</sup> MINGUEZ ARRANZ, Norberto. Profesor Universidad Complutense Madrid. EN: PLAN DE COMUNICACIONES PARA LA BOLSA DE VALORES. PINEDA BALAGUERA, Dorys Universidad La Sabana 2002

La formación de la imagen corporativa es un proceso generalmente largo y siempre complejo. Como todo proceso de creación de imagen, la corporativa también es el resultado de una abstracción y, por lo tanto, en su formación cada individuo ejecuta una operación de simplificación donde la organización queda reducida en su mente a un conjunto de atributos más o menos representativos. Esos atributos no están aislados, sino que forman una totalidad, una suerte de unidad en la que hay una cierta independencia y complementariedad.

En este sentido, Paul Capriotti<sup>17</sup>, distingue tres fuentes de información que intervienen decididamente en la construcción de la imagen: Los medios de comunicación masivos, las relaciones interpersonales y la experiencia personal. Las dos primeras fuentes son indirectas y la tercera es directa.

#### **2.4.2.1 Los medios de comunicación masivos:**

Los medios de comunicación se han convertido en una institución privilegiada para elaborar y difundir información que determina la imagen de cualquier institución. De ahí la importancia de la coordinación y excelente manejo de las relaciones con los periodistas con el oficial jefe de prensa de cada Unidad militar

#### **2.4.2.2 Las relaciones interpersonales:**

Las relaciones interpersonales tienen más influencia en la formación de imágenes que los medios de comunicación. En el ámbito de las relaciones personales como fuente de información los comandantes de las Unidades y en general los mandos de la institución se deben destacar en las relaciones e influencia con los líderes de la comunidad y autoridades, quienes son líderes de opinión.

---

<sup>17</sup> CAPRIOTTI, Paul. Imagen Pública. Madrid. 1999. P.37



### 2.4.2.3 La experiencia personal

Probablemente sea esta la fuente de información más decisiva en la formación de una imagen de una organización. Esta fuente proporciona una información de primera mano, aunque es cierto que su influencia y su uso pueden estar mediatizados por cualquiera de las dos fuentes anteriormente descritas. La experiencia personal puede ser directa, como cuando hay un contacto no mediado con personas que pertenecen a la organización o con la empresa como institución, o indirecta cuando esa experiencia está relacionada con el consumo o uso de productos y servicios o con la observación del comportamiento de la organización en el ámbito del patrocinio.

Para la organización, la imagen corporativa es un elemento estratégico y un principio de gestión. Desde el punto de vista de la organización, la imagen corporativa está relacionada con las operaciones cuyo fin es crear determinadas impresiones en los públicos, siendo por tanto la imagen un reflejo de la identidad cuyo destino final es determinar la actitud de los públicos en un sentido que sea positivo para la empresa.

Independientemente de la cercanía o lejanía de la imagen corporativa respecto a la identidad corporativa, las organizaciones saben que dicha imagen está integrada por unos valores que para los públicos son tan reales como la realidad misma.

Para el público, la imagen que tiene una organización es la verdadera identidad.

La imagen corporativa está construida por retazos de lo que la empresa **es**, lo que la empresa **hace** y lo que la empresa **dice**. Por tanto, la imagen también está constituida por como se manifieste su esencia, por como desempeñe su labor y por como exprese sus mensajes<sup>18</sup>.

---

<sup>18</sup> PINEDA BALAGUERA , Dorys. Plan de comunicaciones para la bolsa de valores

Este conjunto de actos y manifestaciones conforma un cierto estilo, una marca de la casa que determina la imagen corporativa. Esta es necesaria como elemento de diferenciación en mercados cada vez más saturados de productos desconocidos cuyo consumo muchas veces depende de una pura reacción emocional o afectiva. En esta situación, cada vez más generalizada, la imagen corporativa se convierte en un valor añadido y en un factor de competitividad empresarial, tal como lo expresan muchos profesionales de la gestión empresarial.

La imagen corporativa posee además cuatro componentes diferenciables, cada uno de los cuales pertenece a un nivel distinto. Estos niveles son la identidad, el entorno, la conducta y la comunicación y en cada uno de ellos se encuentra un componente de imagen: la imagen esencial, la imagen contextual, la imagen factual y la imagen conceptual:

1) La imagen esencial: está compuesta por aquellos rasgos mas directamente vinculados a la identidad central de la organización y a su percepción desde dentro y fuera de la empresa.

2) La imagen contextual: se deriva de un hecho determinante para la empresa. Toda organización opera en un escenario preexistente y difícilmente modificable. La imagen contextual esta formada por un marco político y legal, por un marco social y cultural, por un marco económico y tecnológico y por un marco medioambiental.

3) La imagen factual: es el resultado de la conducta de la organización. Si la imagen esencial y la contextual son imágenes en alguna medida previas, la imagen factual es necesariamente consecuencia de una actuación, de un comportamiento,

4) La imagen conceptual es la imagen concebida y difundida por la organización a través de los distintos instrumentos de comunicación de que dispone. Este componente de la imagen corporativa ha de facilitar la percepción de un estilo corporativo, de unos modos particulares de expresión que caractericen a la organización y la diferencien de las demás.

Las acciones comunicativas que dan lugar a la imagen conceptual pueden tener lugar en los ámbitos comercial, interno, social o sectorial.

### **2.4.3 Reputación**

La reputación de una organización surge de la comparación en la mente del individuo de la imagen de una empresa, es decir de las características que atribuye a dicha empresa basándose en su experiencia y conocimiento, con lo que él considera que deben ser los valores y comportamientos ideales para este tipo de empresa. La reputación no es, pues, la imagen de la organización, sino un juicio o valor que se efectúa sobre dicha imagen.

Para ser más claros miremos un ejemplo relacionado con nuestra Institución. El Ejército Nacional tiene actualmente una imagen fruto de un trabajo realizado en cumplimiento de la misión, los bajos índices de corrupción, por el sacrificio de los soldados, entre otros. La reputación es buena en la medida en que los colombianos se benefician de ese trabajo que es brindar seguridad, pero puede verse afectada negativamente cuando una patrulla de soldados comete una violación de Derechos Humanos.

La reputación, por tanto, es un capital enormemente valioso para la organización y, como tal, hay que gestionarte con rigor, igual que se gestionan otros activos de la empresa. La reputación no es fruto de una campaña que se ejecuta en un momento dado, sino que es un valor que se construye mediante una planificación y una gestión eficaz a lo largo del tiempo.

Los componentes de ese complejo concepto de reputación son<sup>19</sup>:

---

<sup>19</sup>PINEDA BALAGUERA , Dorys. Plan de comunicaciones para la bolsa de valores

- 1) Reputación comercial; es la estimación que los clientes tienen de la organización a partir de su experiencia con los productos o servicios comercializados. Si la reputación es buena, eso permitirá a la organización poner precios más altos a sus productos o servicios.
- 2) La reputación económico-financiera: está determinada por el juicio que la compañía merezca a grandes inversores, pequeños accionistas, intermediarios financieros, entidades financieras, analistas financieros y prensa económica.
- 3) La reputación interna: depende del juicio que los empleados de la organización hagan sobre sus atributos de imagen y por lo tanto existe una estrecha relación entre la comunicación interna y la imagen corporativa.
- 4) La reputación sectorial: depende de la valoración que una organización merece a juicio de sus empresas competidoras. Esta determinada por los siguientes factores:

#### **2.4.4 La construcción de la imagen**

Como vimos el concepto de imagen institucional es bastante complejo por la diversidad de variables que cubre y por la extensa gama de elementos que la integran en una institución o empresa.

Tal vez, y con referencia al propósito de la presente investigación, podemos decir que la imagen corporativa es el producto de un complejo proceso comunicativo que empieza a gestarse al interior de la organización y que salta a la opinión pública para consolidar y fortalecer sus resultados y en donde se muestra como una institución dinámica y altamente eficiente.

Por eso forjar imagen es una tarea que se construye día a día mediante el compromiso de los hombres y mujeres que integran la institución por hacer las cosas bien. Adicionalmente

se requiere la implementación de una estrategia comunicacional que marque la el “norte” para lograr este propósito.

Es la oficina de prensa con el buen manejo de la información la herramienta que fortalece la credibilidad, porque difundir los logros operacionales obtenidos por el Ejército oportunamente, afecta de manera importante y positiva la vida de las personas por la seguridad generada.

Esa credibilidad implica cierta confianza y una cierta autoridad atribuida o reconocida, valores que son entregados por la organización a sus públicos y que generan la opinión como el juicio que manifiesta una actitud interna, una disposición permanente para reaccionar.

Como puede apreciarse, construir la imagen es un proceso que involucra activamente a caer en errores que generen el efecto contrario: “fisuras “en la imagen institucional, todos los integrantes de la institución, pero en especial a los comandantes de unidades y asesores de prensa, quienes están en obligación de conocer las normas vigentes y acatarlas

### **3. NOVEDADES DEL CODIGO DE PROCEDIMIENTO PENAL COLOMBIANO (LEY 906 DE 2004)**

La puesta en vigencia de un nuevo Código de Procedimiento Penal para Colombia, en cuyo articulado se introducen ordenamientos de obligatorio cumplimiento para los funcionarios públicos, entre los que se incluye a los integrantes del Ejército Nacional, genera la urgente necesidad de precisar el origen, los conceptos, alcances e implicaciones de esta nueva Ley, especialmente en lo relacionado con el manejo de la información pública.

A partir de esta reflexión, y teniendo en cuenta que el desconocimiento de una norma vigente no exime de la responsabilidad a quien la incumpla, en el presente capítulo se realizará un breve recuento de los aspectos que consideramos de interés para los comandantes de unidades y sus jefes de prensa, pues además de ampliar sus conocimientos sobre la materia, les advierte sobre los riesgos que representa un manejo inadecuado de la información relacionada con el quehacer institucional.

#### **3.1 PROCESO Y PARTICIPANTES**

El trabajo de redactar un nuevo Código de Procedimiento Penal estuvo a cargo de la Comisión Constitucional presidida por el Fiscal General de la Nación e integrada por el Ministro del Interior y Justicia, el Procurador General de la Nación, el presidente del Consejo Superior de la Judicatura, el Presidente de la Sala Penal de la Corte Suprema de Justicia, el Defensor del Pueblo, tres Representantes a la Cámara y tres Senadores de las Comisiones Primeras y tres miembros de la academia designados por el Gobierno Nacional.

Este mismo equipo fue designado para hacer el seguimiento de la implementación gradual del régimen procesal penal que comenzó el 1° de enero de 2005 en los distritos judiciales de Bogotá, Armenia, Manizales y Pereira, y en el 2006 inició en Cali, Buga, Medellín, Tunja, Santa Rosa de Viterbo, Yopal, Bucaramanga y San Gil. Según lo previsto el plazo máximo para entrar en vigencia en el resto del país, es el 31 de diciembre del año 2008.<sup>20</sup>

De acuerdo con lo previsto, la nueva normativa es aplicable solamente a los delitos cometidos con posterioridad a la vigencia establecida por la ley. Los procesos que ingresaron antes del 1 de enero de 2005 seguirán el trámite actual, los posteriores a esa fecha -en los distritos judiciales de Bogotá, Armenia, Manizales y Pereira - se trabajarán con el nuevo sistema; un grupo de funcionarios se encargará de asumir las nuevas investigaciones y otro continuará con los procesos a la fecha.<sup>21</sup>

En este nuevo tipo de proceso penal el **juez**, luego de escuchar a ambas partes por igual, dictará un fallo objetivo y basará su decisión en el material probatorio y las tesis planteadas por acusador y defensor de culpabilidad e inocencia, respectivamente.

El juez es el destinatario de toda la actividad probatoria y adopta la decisión más importante del juicio, es absolver o condenar a los procesados.

En el juicio oral el juez dirige y controla el debate, concede los turnos para las intervenciones, prohíbe las preguntas de las partes que resulten violatorias de las reglas del interrogatorio y precisa las preguntas que formulen las partes, entre otras facultades.

La administración de justicia cuenta con jueces penales municipales que conocen de conductas punibles como las lesiones personales, la violencia intrafamiliar, entre otros, y de

---

<sup>20</sup> Semanario No. 3: Fiscalía General de la Nación, Oficina de Divulgación y Prensa / 27 de febrero de 2005  
Cali

<sup>21</sup> IGUARÁN MARIO. Fiscal General de la Nación. En :Cátedra Magistral Escuela Superior de Guerra, marzo 9 2006, Bogotá Colombia

los procesos por delitos que requieren querrela. También cumplen funciones de control de garantías ó de jueces de conocimiento.

Los jueces penales de circuito especializado conocen de delitos como el genocidio, homicidio agravado, lesiones personales agravadas, secuestro extorsivo o agravado, desaparición forzada, extorsión en cuantía superior a 500 salarios mínimos legales mensuales vigentes y otros delitos.<sup>22</sup>

A su vez, **el fiscal** cumplirá la función de acusador y como tal estará en la obligación de buscar los elementos materiales probatorios. Trabajará con la policía judicial, coordinará, dirigirá y controlará la investigación y defenderá la acusación ante el juez basándose en el análisis y presentación de pruebas incriminatorias.

En calidad de jefe, el fiscal dirige, coordina, controla y ejerce verificación técnico científica sobre la investigación y las actividades de policía judicial.

Entre las novedades más importantes dentro del sistema acusatorio, el Fiscal no tendrá la facultad de privar de la libertad a las personas, salvo las excepciones contempladas en la ley. Las medidas de aseguramiento las dicta un Juez de Control de Garantías por solicitud del Fiscal.

Ahora el Fiscal no produce pruebas, como en el sistema anterior; su papel fundamental está enfocado a detectar, proteger e identificar los elementos físicos de las evidencias, así como obtener información general sobre un hecho delictivo.

Durante la etapa investigativa sólo se recaudan evidencias, que se convierten en pruebas al momento de la audiencia pública.

---

<sup>22</sup> **COLOMBIA.** Ley 906 de 2004, Por la cual se expide el código de procedimiento penal. Momo Ediciones, Art 35



Por su parte, **el investigador judicial**, quien actúa bajo dirección y coordinación de la Fiscalía, es el responsable de identificar, recoger, embalar técnicamente y someter a cadena de custodia los elementos materiales probatorios y evidencia física para soportar las acusaciones.

Por lo mismo, podrá ser citado como testigo en el juicio oral, es decir, que su conocimiento del caso será una de las herramientas del fiscal para demostrar la responsabilidad del acusado. Esta condición de investigador-testigo en el juicio oral, es otra de las novedades que plantea el nuevo sistema para la policía judicial. Lo anterior implica que estos funcionarios serán como elemento fundamental para lograr el éxito de la investigación.

En la nueva dinámica que plantea el sistema, el investigador podrá adelantar en forma inmediata acciones urgentes que antes requerían la presencia de un fiscal, como la inspección de cadáveres, entrevistas para asegurar los elementos materiales de prueba y de evidencia física y la inspección al lugar de los hechos.

Sobre esas actuaciones y sus resultados, la policía judicial presentará, dentro de las 36 horas siguientes de conocido el caso, un informe al fiscal competente para que asuma la dirección, coordinación y control de la investigación, sin perjuicio de la comunicación inmediata que debe enviar a la Fiscalía General de la Nación para que sea asignado un fiscal de conocimiento.

En coordinación con la **policía judicial**, el fiscal del caso trazará el programa metodológico para cada uno de los procesos de su conocimiento. Esa planeación permitirá formular una o varias hipótesis sobre el caso y designar las tareas a seguir por cada miembro del equipo de investigación.<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup> COLOMBIA. Ley 906 de 2004, Por la cual se expide el código de procedimiento penal. Momo Ediciones, Art 207

La policía judicial también será la encargada de realizar capturas en flagrancia y hacer efectivas las órdenes de aprehensión autorizadas por el juez de garantías. También le corresponderá adelantar allanamientos, seguimientos y labores de inteligencia, previa aprobación de la autoridad competente, tendientes a lograr la identificación de los responsables de hechos delictivos.

De acuerdo con la etapa procesal y en procura de orientar la condición jurídica que ostenta el sujeto pasivo de una acción penal, se pueden utilizar términos como imputado, investigado, inculcado, procesado, preso, detenido, condenado, entre otros, sin embargo, el Sistema Acusatorio introduce un nuevo calificativo: indiciado.

**El indiciado** es aquella persona objeto de un despliegue de diligencias de averiguación por parte de la Policía Judicial, pero que no ha sido notificada de su calidad de imputado, es decir, que no ha asistido a una audiencia preliminar de formulación de imputación.

En otras palabras, es aquella persona sobre la que recaen las primeras tareas investigativas o los actos de indagación, porque se le atribuye algún grado de compromiso sobre una conducta punible.

Los actos de indagación del proceso penal se caracterizan por una incertidumbre probatoria y son de carácter reservado; son los que permiten, además encontrar al indiciado conocido para dar comienzo a la siguiente fase: la investigación.

Se pierde el calificativo de indiciado, cuando el juez de control de garantías acepta la formulación de imputación que le hace el fiscal instructor al sujeto pasivo de la acción penal. Si el juez de control de garantías no acepta la formulación de imputación, continuaremos refiriéndonos al “sospechoso” como indiciado.

En resumen, el ejercicio de la acción penal comienza cuando el indiciado pasa a ser un imputado.

En el nuevo sistema, **el imputado** adquiere su calidad como tal cuando la Fiscalía formula una imputación ante un juez de control de garantías, luego de haber obtenido elementos materiales probatorios, evidencia física o información legalmente obtenida que permita inferir la relación de esa persona como autora o partícipe del delito que se investiga. De esta manera a quien se refería como sindicado en el anterior sistema ahora se denomina: el imputado. El carácter de imputado también se adquiere a partir del momento de la captura cuando ésta ocurre primero.<sup>24</sup>

Una vez obtenida la designación de imputado, éste tendrá las garantías jurídicas para comenzar a defenderse. En el Sistema Acusatorio, a partir de ese momento, tanto la Fiscalía como la defensa comienzan a prepararse en relación con los elementos materiales probatorios, informes periciales y demás datos que puedan introducir en el juicio oral por medio de la práctica de pruebas, pues es en dicha etapa donde se deben recoger las mismas.

En caso de no poderse realizar la imputación en forma personal, no obstante se le hará encontrándose ausente por medio de la designación de un defensor de la lista suministrada por el Sistema Nacional de Defensoría Pública, en cuya presencia se formulará la imputación

Si el imputado acepta dicha condición se entenderá que es suficiente para acusarlo. A partir de ahí, la Fiscalía tiene 30 días para formular la acusación o precluir, según el caso. Si la Fiscalía formula el escrito de acusación, el imputado dejará de serlo y se le denominará como **Acusado**.<sup>25</sup>

---

<sup>24</sup> COLOMBIA. Ley 906 de 2004, Por la cual se expide el código de procedimiento penal. Momo Ediciones, Art 286

<sup>25</sup> COLOMBIA. Ley 906 de 2004, .OP.CIT. Art.336

En el sistema acusatorio, la participación del acusado como parte e interviniente se hace necesaria e indispensable, pues puede ejercer su defensa material, para lo cual podrá solicitar pruebas, contradecirlas e interponer recursos a efectos de lograr el esclarecimiento de los hechos y su absolución dentro del mismo.

El acusado en todas las diligencias en que participe, debe estar asistido o acompañado de su defensor contractual o público, quien ejercerá la defensa técnica, siendo entonces inexistente todas aquellas diligencias que se surtan en su presencia sin la asistencia de un profesional del derecho.

La Fiscalía y el acusado podrán llegar a preacuerdos que implicarán la terminación del proceso, con los beneficios de rebaja de pena establecidos por la ley, en procura de humanizar la actuación procesal y la pena; obtener pronta y cumplida justicia.

Otro de los intervinientes considerados en el Código de Procedimiento Penal es el **defensor**, quien tiene derecho a conocer oportunamente todos los elementos probatorios, la evidencia física y las informaciones que tenga la Fiscalía General de la Nación contra su representado.

Por su calidad puede interrogar y contrainterrogar en audiencia pública a testigos y peritos, controvertir pruebas aunque hayan sido practicadas anticipadamente al juicio oral. Además, podrá solicitar al juez la comparecencia de nuevos testigos y peritos que ayuden a precisar hechos materia de debate en el juicio oral.

Según el procedimiento establecido por la Ley 906 de 2004, después de escuchar los descargos del defensor y las acusaciones de la Fiscalía, el Juez de Conocimiento tendrá dos horas para anunciar su decisión, sea condenatoria o absolutoria.

De acuerdo con algunos analistas, esta es una de las ventajas del nuevo Sistema Acusatorio: “la rapidez y la celeridad necesaria, que permiten establecer beneficios reales en tiempo, para quienes requieren tratamiento intramural en el cumplimiento de la pena principal”<sup>26</sup>.

### **3.2 IMPACTO EN EL MANEJO DE LA INFORMACIÓN PÚBLICA DEL EJÉRCITO:**

A partir de la sanción de la ley 906 del 31 de agosto de 2004, la Institución se ha esforzado por actualizar a sus integrantes en materia de jurisprudencia, sin detenerse a evaluar el articulado que de manera directa o indirecta afectan el proceso de difusión de la información pública específicamente, lo relacionado con resultados operacionales.

Ante la importancia de este tema, a continuación se hará un rápido repaso de la norma para identificar los puntos que, por deducción, obligan a la Institución a replantear la estrategia para el empleo de los medios de comunicación.

Ratificando el ordenamiento constitucional, la nueva norma fortalece las garantías y derechos de los ciudadanos colombianos, aún los de aquellos que se sospecha han violado la ley. En tal sentido la presunción de inocencia, la defensa y el debido proceso, desarrollados en los artículos: 7, 8, 27 y 128, imponen la prohibición a la Fiscalía y, por ende, a los funcionarios públicos de emitir declaraciones que contengan imputaciones sin prueba alguna:

*Artículo 7º. Presunción de inocencia e in dubio pro reo. Toda persona se presume inocente y debe ser tratada como tal, mientras no quede en firme decisión judicial definitiva sobre su responsabilidad penal.*

---

<sup>26</sup> COLOMBIA. Fiscalía General de la Nación, Semanario No. 1: Oficina de Divulgación y Prensa / 7 de febrero de 2005 Cali

*En consecuencia, corresponderá al órgano de persecución penal la carga de la prueba acerca de la responsabilidad penal. La duda que se presente se resolverá a favor del procesado.*

***Artículo 8º. Defensa.** En desarrollo de la actuación, una vez adquirida la condición de imputado, este tendrá derecho, en plena igualdad respecto del órgano de persecución penal, en lo que aplica a(...)*

*k) Tener un juicio público, oral, contradictorio, concentrado, imparcial, con inmediación de las pruebas y sin dilaciones injustificadas, en el cual pueda, si así lo desea, por sí mismo o por conducto de su defensor, interrogar en audiencia a los testigos de cargo y a obtener la comparecencia, de ser necesario aun por medios coercitivos, de testigos o peritos que puedan arrojar luz sobre los hechos objeto del debate;*

***Artículo 27. Moduladores de la actividad procesal.** En el desarrollo de la investigación y en el proceso penal los servidores públicos se ceñirán a criterios de necesidad, ponderación, legalidad y corrección en el comportamiento, para evitar excesos contrarios a la función pública, especialmente a la justicia.*

***Artículo 128. Identificación o individualización.** La Fiscalía General de la Nación estará obligada a verificar la correcta identificación o individualización del imputado, a fin de prevenir errores judiciales.*

Estos mandatos trasladados al quehacer de los comandantes de unidades militares, significan abstenerse de señalar como responsables de delitos (imputar) a los individuos que son retenidos durante las operaciones y, más allá, proteger su identidad hasta confirmar que son responsables.

La imputación es el acto mediante el cual la Fiscalía General de la Nación le comunica a una persona, ante un juez de garantías, que lo investiga como posible autor o partícipe de un hecho delictivo.

Esa imputación se realiza en una audiencia preliminar en presencia del defensor del imputado, del representante del Ministerio Público y del mismo imputado. Aunque no es necesaria su comparecencia a esa diligencia, sí es obligatoria la citación del imputado a la audiencia de imputación. En la misma audiencia preliminar en donde se presenta la imputación, la Fiscalía también puede solicitar la imposición de medidas de aseguramiento y cautelares, entre otras.

Al presentarse la imputación se activan los términos del proceso penal y también la actividad de la defensa. Así las cosas, una vez aprobada la imputación por parte del juez de garantías, la Fiscalía tiene 30 días para formular acusación en contra del imputado o solicitar la preclusión de la investigación.

Si el imputado acepta su responsabilidad en los hechos investigados por la Fiscalía, el juez de garantías remitirá de forma inmediata el caso a un juez de conocimiento que, luego de establecer que fue una aceptación libre y espontánea, no admitirá una retractación del afectado y dictará sentencia sobre los hechos imputados.

En el sistema acusatorio, la imputación siempre será presentada por la Fiscalía General de la Nación, para lo cual dirigirá sus esfuerzos a detectar, recoger y proteger los elementos materiales de prueba (evidencias) y a obtener información de la conducta delictiva a través de los llamados actos de investigación (manejo escena del crimen, entrevistas, interrogatorios, allanamientos y registros, interceptación de comunicaciones, operaciones encubiertas, etc.).

Las actuaciones que realiza la Fiscalía durante la investigación, por supuesto, están sometidas a reserva, no sólo para los medios de comunicación sino, inclusive, para el investigado o indiciado.

Cuando la Fiscalía le comunica a un investigado la existencia de la investigación (en audiencia de formulación de imputación ante el juez de control de garantías), no está obligada a ponerle de presente las evidencias e información con que cuenta. En el evento que la Fiscalía reclame una medida de aseguramiento, debe dar cuenta de las evidencias e información que resulte necesaria y suficiente para la imposición de la medida.

En esta etapa a las actuaciones de la Fiscalía dejan de ser secretas y se revela todo lo actuado y lo recogido por la Policía Judicial durante la investigación.

*Artículo 138. Deberes. Son deberes comunes de todos los servidores públicos, funcionarios judiciales e intervinientes en el proceso penal, en el ámbito de sus respectivas competencias y atribuciones, los siguientes:*

- 1. Resolver los asuntos sometidos a su consideración dentro de los términos previstos en la ley y con sujeción a los principios y garantías que orientan el ejercicio de la función jurisdiccional.*
- 2. Respetar, garantizar y velar por la salvaguarda de los derechos de quienes intervienen en el proceso.*
- 4. Guardar reserva sobre los asuntos relacionados con su función, aún después de haber cesado en el ejercicio del cargo.*
- 6. Abstenerse de presentar en público al indiciado, imputado o acusado como responsable.*

Como puede deducirse, ya no será un argumento válido para los comandantes de unidades, hacer referencia a la “*reserva del sumario*”, para no puntualizar declaraciones o afirmaciones hechas sobre hechos noticiosos. Entre otras razones, porque con el nuevo modelo, desaparecen los conceptos de sumario e instrucción.



En cuanto a la movilización de reporteros, fotógrafos y camarógrafos a las áreas en donde se han producido combates y otro tipo de resultados operacionales, debe tenerse la precaución de asumir las medidas necesarias para no obstruir el trabajo de los investigadores, ni afectar la cadena de custodia.

Según la norma sancionada, la cadena de custodia comienza cuando el servidor público, en actuación de indagación o investigación policial embala y rotula el elemento material probatorio y evidencia física (huellas, rastros, manchas, residuos, armas, instrumentos, dinero, documentos, grabaciones en audio y video). Tal procedimiento inicia en el sitio donde se descubren, recauden o encuentren elementos materiales probatorios y finaliza por orden de autoridad competente.

El servidor que tenga el material probatorio o la evidencia física será responsable de que ese material no sea destruido, suplantado, alterado o deteriorado.

Tanto la policía judicial, como los peritos certificarán la cadena de custodia. Tal certificación deja constancia de que el elemento hallado en el lugar, fecha y hora indicado en el rótulo, es el que fue recolectado por la policía judicial y es el mismo que fue llevado al laboratorio para ser examinado por el perito.

*Artículo 254. Aplicación. Con el fin de demostrar la autenticidad de los elementos materiales probatorios y evidencia física, la cadena de custodia se aplicará teniendo en cuenta los siguientes factores: identidad, estado original, condiciones de recolección, preservación, embalaje y envío; lugares y fechas de permanencia y los cambios que cada custodio haya realizado. Igualmente se registrará el nombre y la identificación de todas las personas que hayan estado en contacto con esos elementos.*

*La cadena de custodia se iniciará en el lugar donde se descubran, recauden o encuentren los elementos materiales probatorios y evidencia física, y finaliza por*

*orden de autoridad competente.*

*Parágrafo. El Fiscal General de la Nación reglamentará lo relacionado con el diseño, aplicación y control del sistema de cadena de custodia, de acuerdo con los avances científicos, técnicos y artísticos.*

**Artículo 255. Responsabilidad.** *La aplicación de la cadena de custodia es responsabilidad de los servidores públicos que entren en contacto con los elementos materiales probatorios y evidencia física.*

*Los particulares que por razón de su trabajo o por el cumplimiento de las funciones propias de su cargo, en especial el personal de los servicios de salud que entren en contacto con elementos materiales probatorios y evidencia física, son responsables por su recolección, preservación y entrega a la autoridad correspondiente*

**Artículo 257. Inicio de la cadena de custodia.** *El servidor público que, en actuación de indagación o investigación policial, hubiere embalado y rotulado el elemento material probatorio y evidencia física, lo custodiará.*

**Artículo 256. Macroelementos materiales probatorios.** *Los objetos de gran tamaño, como naves, aeronaves, vehículos automotores, máquinas, grúas y otros similares, después de ser examinados por peritos, para recoger elementos materiales probatorios y evidencia física que se hallen en ellos, se grabarán en videocinta o se fotografiarán su totalidad y, especialmente, se registrarán del mismo modo los sitios en donde se hallaron huellas, rastros, microrrastros o semejantes, marihuana, cocaína, armas, explosivos o similares que puedan ser objeto o producto de delito. Estas fotografías y videos sustituirán al elemento físico, serán utilizados en su lugar, durante el juicio oral y público o en cualquier otro momento del procedimiento; y se embalarán, rotularán y conservarán en la forma prevista en el artículo anterior.*

*El fiscal, en su defecto los funcionarios de policía judicial, deberán ordenar la destrucción de los materiales explosivos en el lugar del hallazgo, cuando las condiciones de seguridad lo permitan.*

La ley enfatiza que en ningún caso los funcionarios públicos podrán presentar al indiciado, investigado o acusado como culpable y, antes de la sentencia, no podrán emitir declaraciones referentes al caso a los medios de comunicación pues de lo contrario serán objeto de sanciones:

***Artículo 149. Principio de publicidad.** Todas las audiencias que se desarrollen durante la etapa de juzgamiento serán públicas y no se podrá denegar el acceso a nadie, sin decisión judicial previa. Aun cuando se limite la publicidad al máximo, no podrá excluirse a la Fiscalía, el acusado, la defensa, el Ministerio Público, la víctima y su representación legal.*

*El juez podrá limitar la publicidad de todos los procedimientos o parte de ellos, previa audiencia privada con los intervinientes, de conformidad con los artículos siguientes y sin limitar el principio de contradicción.*

*Estas medidas deberán sujetarse al principio de necesidad y si desaparecieren las causas que dieron origen a esa restricción, el juez la levantará de oficio o a petición de parte.*

*No se podrá, en ningún caso, presentar al indiciado, imputado o acusado como culpable. Tampoco se podrá, antes de pronunciarse la sentencia, dar declaraciones sobre el caso a los medios de comunicación so pena de la imposición de las sanciones que corresponda*

La persona que ha sufrido algún daño directo como consecuencia de un delito, sin importar que exista un grado de consanguinidad con el delincuente o se capture o condene a éste, es conocida como víctima.

Un aspecto crucial, que marca gran diferencia con el modelo de proceso penal anterior: es el referente a la posición y el papel de las víctimas. De la invisibilidad, la víctima pasa en el nuevo Código al reconocimiento pleno de sus derechos. De la noción limitada de la parte y la acción civil se pasa el enfoque de la reparación integral de los perjuicios ocasionados por la comisión del delito, pudiendo promover el incidente respectivo en cuanto sea de su interés.

La parte del articulado que hace referencia a las víctimas, determina la necesidad de modificar el manejo de noticias sobre rescates y neutralización de extorsiones, por cuanto, en muchos casos emitir a través de los medios de comunicación sus reacciones y declaraciones, puede dejarlas en evidente riesgo, ante posibles represalias.

Lo anterior obliga a obtener el consentimiento y la autorización de estas personas para hacer públicos sus declaraciones y todo el material audiovisual que se tenga al respecto.

*Artículo 11. Derechos de las víctimas: El Estado garantizará el acceso de las víctimas a la administración de justicia, en los términos establecidos en este código.*

*En desarrollo de lo anterior, las víctimas tendrán derecho:*

- a) A recibir, durante todo el procedimiento, un trato humano y digno;*
- b) A la protección de su intimidad, a la garantía de su seguridad, y a la de sus familiares y testigos a favor; (...)*
- f) A que se consideren sus intereses al adoptar una decisión discrecional sobre el ejercicio de la persecución del injusto;*

*Artículo 133. Atención y protección inmediata a las víctimas. La Fiscalía General de la Nación adoptará las medidas necesarias para la atención de las víctimas, la garantía de su seguridad personal y familiar, y la protección frente a toda publicidad que implique un ataque indebido a su vida privada o dignidad.*

*Las medidas de atención y protección a las víctimas no podrán redundar en perjuicio de los derechos del imputado o de un juicio justo e imparcial, ni serán incompatibles con estos.*

*Artículo 134. Medidas de atención y protección a las víctimas. Las víctimas, en garantía de su seguridad y el respeto a su intimidad, podrán por conducto del fiscal solicitar al juez de control de garantías las medidas indispensables para su atención y protección.*

*Igual solicitud podrán formular las víctimas, por sí mismas o por medio de su abogado, durante el juicio oral y el incidente de reparación integral.*

*Artículo 137. Intervención de las víctimas en la actuación penal. Las víctimas del injusto, en garantía de los derechos a la verdad, la justicia y la reparación, tienen el derecho de intervenir en todas las fases de la actuación penal, de acuerdo con las siguientes reglas (...)*

*6. El juez podrá en forma excepcional, y con el fin de proteger a las víctimas, decretar que durante su intervención el juicio se celebre a puerta cerrada.*

En el nuevo sistema acusatorio la prueba testimonial es herramienta clave en el juzgamiento de una conducta delictiva. Ésta le facilitará al juez una reconstrucción de los hechos.

El testimonio se presenta en el juicio ante el juez, las partes procesales y el Ministerio Público. También intervendrán como testigos los peritos, técnicos y científicos.

La prueba testimonial se desarrolla a través del interrogatorio, del reinterrogatorio y del conainterrogatorio en un intercambio oral entre las partes y el testigo, a través de preguntas y respuestas.

El testigo deberá expresar las circunstancias de tiempo, modo y lugar en el que ocurrieron los hechos. Sus argumentos deberán ser veraces y coherentes para demostrar credibilidad.

El juez está en facultad de solicitar la presencia del testigo, siempre que lo requiera, ya sea para aclaración o adición de su testimonio y podrá ser interrogado nuevamente por las partes procesales.

La norma establece que nadie estará obligado a declarar contra sí mismo o contra su cónyuge, compañero o compañera o parientes hasta cuarto grado de consanguinidad. Así mismo, reconoce las excepciones existentes a este respecto en los casos del abogado con relación a su a cliente; el médico con el paciente; el psiquiatra, psicólogo o terapeuta con su paciente; el trabajador social con el entrevistado; el clérigo con el feligrés; el contador público con el cliente; el periodista con la fuente; el Investigado con el informante.

En caso que el juez requiera testimonio del Presidente o Vicepresidente de la República, las partes intervinientes y el personal necesario se trasladarán a su despacho, previa citación y allí se practicará la prueba.

El testimonio de un ministro o agente diplomático de nación extranjera acreditado en Colombia o de una persona de su grupo acompañante o familiar, se remitirá al embajador por conducto del Ministerio de Relaciones Exteriores para que asista o acceda a rendir dicha diligencia en sus dependencias.

Según el contenido de la norma puede concluirse que los comandantes militares sin importar su grado, están obligados a comparecer como testigos a las audiencias orales cuando los jueces requieran su presencia. Esta presentación deberá cumplirse en el lugar, hora, día y fecha que le será comunicada de manera escrita. Durante la audiencia la intervención de estos Oficiales estará sujeta al orden establecido:

**Artículo 383. Obligación de rendir testimonio.** *Toda persona está obligada a rendir, bajo juramento, el testimonio que se le solicite en el juicio oral y público o como prueba anticipada, salvo las excepciones constitucionales y legales.*

*Al testigo menor de doce (12) años no se le recibirá juramento y en la diligencia deberá estar asistido, en lo posible, por su representante legal o por un pariente mayor de edad. El juez, con fundamento en motivos razonables, podrá practicar el testimonio del menor fuera de la sala de audiencia, de acuerdo con lo previsto en el numeral 5° del artículo 146 de este código, pero siempre en presencia de las partes, quienes harán el interrogatorio como si fuera en juicio público.*

**Artículo 384. Medidas especiales para asegurar la comparecencia de testigos.** *Si el testigo debidamente citado se negare a comparecer, el juez expedirá a la Policía Nacional o cualquier otra autoridad, orden para su aprehensión y conducción a la sede de la audiencia. Su renuencia a declarar se castigará con arresto hasta por veinticuatro (24) horas, al cabo de las cuales, si persiste su negativa, se le procesará*

**Artículo 390. Examen de los testigos.** *Los testigos serán interrogados uno después del otro, en el orden establecido por la parte que los haya solicitado. Primero serán interrogados los testigos de la acusación y luego los de la defensa. Antes de iniciar el interrogatorio a un testigo, el juez le informará de los derechos previstos en la Constitución y la ley, y le exigirá el juramento en la forma señalada en el artículo anterior. Después pedirá que se identifique con sus nombres y apellidos y demás generales de ley.*

**Artículo 396. Examen separado de testigos.** Los testigos serán interrogados separadamente, de tal manera que no puedan escuchar las declaraciones de quienes les preceden.

Se exceptúa de lo anterior, además de la víctima y el acusado cuando decide declarar, aquellos testigos o peritos que debido al rol desempeñado en la preparación de la investigación se requiera de su presencia ininterrumpida en la sala de audiencias, bien sea apoyando a la Fiscalía o a la defensa.

**Artículo 399. Testimonio de policía judicial.** El servidor público de policía judicial podrá ser citado al juicio oral y público a rendir testimonio con relación al caso. El juez podrá autorizarlo para consultar su informe y notas relativas al mismo, como recurso para recordar.

**Artículo 402. Conocimiento personal.** El testigo únicamente podrá declarar sobre aspectos que en forma directa y personal hubiese tenido la ocasión de observar o percibir. En caso de mediar controversia sobre el fundamento del conocimiento personal podrá objetarse la declaración mediante el procedimiento de impugnación de la credibilidad del testigo

**Artículo 403. Impugnación de la credibilidad del testigo.** La impugnación tiene como única finalidad cuestionar ante el juez la credibilidad del testimonio, con relación a los siguientes aspectos:

1. Naturaleza inverosímil o increíble del testimonio.
2. Capacidad del testigo para percibir, recordar o comunicar cualquier asunto sobre la declaración.
3. Existencia de cualquier tipo de prejuicio, interés u otro motivo de parcialidad por parte del testigo.



4. *Manifestaciones anteriores del testigo, incluidas aquellas hechas a terceros, o en entrevistas, exposiciones, declaraciones juradas o interrogatorios en audiencias ante el juez de control de garantías.*
5. *Carácter o patrón de conducta del testigo en cuanto a la mendacidad.*
6. *Contradicciones en el contenido de la declaración.*

Al abordar el tema de la publicidad de la etapa procesal la Ley establece unas excepciones que deben ser consideradas por los jueces y los comandantes de unidad:

***Artículo 150. Restricciones a la publicidad por motivos de orden público, seguridad nacional o moral pública.*** *Cuando el orden público o la seguridad nacional se vean amenazados por la publicidad de un proceso en particular, o se comprometa la preservación de la moral pública, el juez, mediante auto motivado, podrá imponer una o varias de las siguientes medidas:*

1. *Limitación total o parcial del acceso al público o a la prensa.*
2. *Imposición a los presentes del deber de guardar reserva sobre lo que ven, oyen o perciben.*

***Artículo 151. Restricciones a la publicidad por motivos de seguridad o respeto a las víctimas menores de edad.*** *En caso de que fuere llamada a declarar una víctima menor de edad, el juez podrá limitar total o parcialmente el acceso al público o a la prensa.*

***Artículo 152. Restricciones a la publicidad por motivos de interés de la justicia.*** *Cuando los intereses de la justicia se vean perjudicados o amenazados por la publicidad del juicio, en especial cuando la imparcialidad del juez pueda afectarse, el juez, mediante auto motivado, podrá imponer a los presentes el deber de guardar reserva sobre lo que ven, oyen o perciben, o limitar total o parcial el acceso del público o de la prensa.*

La imprudencia en el manejo de la información pública generará a partir de la entrada en vigencia de la nueva Ley, problemas de orden jurídico y disciplinario a los comandantes, voceros y demás funcionarios de la institución que persistan en lanzar acusaciones y atribuir responsabilidades, sin que se hayan producido las sentencias correspondientes.

Las aseveraciones emitidas a través de medios de comunicación y de manera escrita, en forma de boletines de prensa y comunicados, podrán ser consideradas por los defensores, fiscales y jueces, como testimonios que obligatoriamente deben ser confrontados en las audiencias orales del juicio.

Como es lógico, toda afirmación que no pueda ser debidamente comprobada, estará sujeta a las acciones legales de los intervinientes en el proceso judicial, y en consecuencia generará sanciones y demandas a la institución que replicarán a su causante.

*Artículo 10. Actuación procesal. La actuación procesal se desarrollará teniendo en cuenta el respeto a los derechos fundamentales de las personas que intervienen en ella y la necesidad de lograr la eficacia del ejercicio de la justicia. En ella los funcionarios judiciales harán prevalecer el derecho sustancial.*

*Para alcanzar esos efectos serán de obligatorio cumplimiento los procedimientos orales, la utilización de los medios técnicos pertinentes que los viabilicen y los términos fijados por la ley o el funcionario para cada actuación.*

*El juez dispondrá de amplias facultades en la forma prevista en este código para sancionar por desacato a las partes, testigos, peritos y demás intervinientes que afecten con su comportamiento el orden y la marcha de los procedimientos.*

*El juez podrá autorizar los acuerdos o estipulaciones a que lleguen las partes y que versen sobre aspectos en los cuales no haya controversia sustantiva, sin que implique renuncia de los derechos constitucionales.*

*El juez de control de garantías y el de conocimiento estarán en la obligación de corregir los actos irregulares no sancionables con nulidad, respetando siempre los derechos y garantías de los intervinientes.*

**Artículo 15. Contradicción.** *Las partes tendrán derecho a conocer y controvertir las pruebas, así como a intervenir en su formación, tanto las que sean producidas o incorporadas en el juicio oral y en el incidente de reparación integral, como las que se practiquen en forma anticipada.*

*Para garantizar plenamente este derecho, en el caso de formular acusación la Fiscalía General de la Nación deberá, por conducto del juez de conocimiento, suministrar todos los elementos probatorios e informes de que tenga noticia, incluidos los que sean favorables al procesado.*

**Artículo 69. Requisitos de la denuncia, de la querrela o de la petición.** *La denuncia, querrela o petición se hará verbalmente, o por escrito, o por cualquier medio técnico que permita la identificación del autor, dejando constancia del día y hora de su presentación y contendrá una relación detallada de los hechos que conozca el denunciante. Este deberá manifestar, si le consta, que los mismos hechos ya han sido puestos en conocimiento de otro funcionario. Quien la reciba advertirá al denunciante que la falsa denuncia implica responsabilidad penal.*

*En todo caso se inadmitirán las denuncias sin fundamento.*

*La denuncia solo podrá ampliarse por una sola vez a instancia del denunciante, o del funcionario competente, sobre aspectos de importancia para la investigación.*

*Los escritos anónimos que no suministren evidencias o datos concretos que permitan encauzar la investigación se archivarán por el fiscal correspondiente.*

**Artículo 74. Delitos que requieren querrela.** *Para iniciar la acción penal será necesario querrela en los siguientes delitos (...) injuria (C. P. artículo 220); calumnia (C. P. artículo 221); injuria y calumnia indirecta (C. P. artículo 222); injuria por vías de hecho (C. P. artículo 226); injurias recíprocas (C. P. artículo 227);*

**Artículo 140. Deberes (...)**

*3. Abstenerse de usar expresiones injuriosas en sus intervenciones.*

*6. Comparecer oportunamente a las diligencias y audiencias a las que sean citados*

**Artículo 141. Temeridad o mala fe.** *Se considera que ha existido temeridad o mala fe, en los siguientes casos:*

*1. Cuando sea manifiesta la carencia de fundamento legal en la denuncia, recurso, incidente o cualquier otra petición formulada dentro de la actuación procesal.*

Entre las funciones que se le asignan en la ley 906 al Ministerio Público se destacan las de velar por los derechos de la víctima y victimario, como miembros de la sociedad. Por esta razón esta es la entidad encargada de procurar que el debate probatorio en el juzgamiento cuente con las pruebas necesarias para resolver adecuadamente el asunto materia de investigación, Vigilar el cumplimiento de la Constitución y la ley en las decisiones judiciales, así como procurar el restablecimiento y la restauración del derecho en los eventos de agravio a los intereses colectivos mediante la indemnización de perjuicios.

***Artículo 111. Funciones del Ministerio Público (...)***

***2. Como representante de la sociedad (...)***

***b) Procurar la indemnización de perjuicios, el restablecimiento y la restauración del derecho en los eventos de agravio a los intereses colectivos, solicitar las pruebas que a ello conduzcan y las medidas cautelares que procedan;***

Después de esta aproximación al contenido de la Ley 906 de 2004, es fácil deducir que su articulado nos obliga a reflexionar sobre la necesidad de aplicar otras alternativas para dar a conocer nuestro diario acontecer a la opinión pública nacional e internacional. La legitimidad que ostentamos como soporte fundamental de la democracia en Colombia, nos exige mantenernos respetuosos de la normatividad, actitud que permitirá fortalecer los niveles de credibilidad y confianza de la ciudadanía

#### **.4. PROCEDIMIENTOS PARA EL MANEJO DE LA INFORMACIÓN PÚBLICA ACORDE CON LO EXPUESTO POR LA LEY 906 DE 2004**

Según lo expuesto en las páginas anteriores, la puesta en vigencia de la Ley 906 de 2004 genera la necesidad de modificar los procedimientos que el Ejército Nacional viene desarrollando desde los comandos de unidades y jefaturas de prensa, para dar a conocer su gestión diaria.

Con tal propósito, en el presente capítulo se plantearán las alternativas existentes para difundir la información institucional de carácter público y se identificará aquella que por su viabilidad resulte más conveniente para los intereses de la Fuerza.

El análisis se desarrollará aplicando la metodología utilizada para la elaboración de los estudios de Estado Mayor<sup>27</sup>, ya que es a partir de este tipo de documentos que se abordan los asuntos que deben ser resueltos a fin de facilitar el cumplimiento de la misión:

##### **4.1 PROBLEMA**

Establecer los procedimientos más adecuados para ajustar el manejo de la información pública del Ejército Nacional, al ordenamiento del nuevo Sistema Penal Acusatorio.

---

<sup>27</sup>, COLOMBIA. Fuerzas Militares. Manual de Estado Mayor, EJC 3-11

## **4.2 FACTORES RELACIONADOS CON EL PROBLEMA**

### **4.2.1. Hechos**

El nuevo código de Procedimiento Penal Ley 906 del 31 de Agosto de 2004, introduce unas normas que obligan la modificación de los mecanismos empleados por el Ejército Nacional para difundir los resultados operacionales.

A partir de la sanción de esta Ley los Comandantes de las Unidades deben abstenerse de presentar en público a indiciados, imputados o acusados como responsables ni utilizar expresiones injuriosas en sus intervenciones.

Este tipo de señalamientos sólo pueden hacerse hasta cuando se produzca la sentencia condenatoria en firme.

Toda declaración que sea emitida por un miembro del Ejército puede convertirlo en parte del proceso en calidad de testigo, con los deberes y obligaciones que ello conlleva.

### **4.2.2. Supuestos**

Que el desacato a la Ley 906 del 2004 puede generar inconvenientes jurídicos a los Comandantes afectando el desarrollo de las operaciones.

Que la prohibición de mostrar los resultados y hacer referencia a la trascendencia de los mismos afecte la moral de las tropas.

Que la no difusión de los resultados repercuta negativamente en la consolidación de la imagen institucional ante la opinión pública.

Que al utilizar la figura del vocero podría ser un mecanismo efectivo para liberar a los Comandantes de esta responsabilidad.

#### **4.2.3. Criterios**

Para el Comandante del Ejército las operaciones y actividades que no reporten dividendos publicitarios (notas en prensa, radio, televisión e Internet), aunque tengan resultados positivos no pueden considerarse completamente exitosos.

Las jefaturas de prensa son las encargadas de asesorar a los comandantes de Unidades Operativas Menores y Mayores para el adecuado tratamiento de los medios de información nacionales y extranjeros, que permita proyectar la imagen positiva de la institución resaltando los alcances operacionales, mostrando la trascendencia de los mismos y apoyando el manejo de las situaciones de crisis.

La mejor estrategia de comunicaciones es aquella que permite mantener el control de la información y esto solo se logra dando a conocer con oportunidad la verdad de lo ocurrido: *“los colombianos perdonan el error pero nunca el engaño y el ocultamiento”* <sup>28</sup>

Toda persona se presume inocente y debe ser tratada como tal, mientras no quede en firme decisión judicial definitiva sobre su responsabilidad penal. <sup>29</sup>

Son deberes comunes de todos los servidores públicos, funcionarios judiciales e intervinientes en el proceso penal, en el ámbito de sus respectivas competencias y atribuciones lo siguiente:

---

<sup>28</sup> Dr. URIBE VELEZ Alvaro, Presidente de la República

<sup>29</sup> COLOMBIA. Ley 906 de 2004, Por la cual se expide el código de procedimiento penal., Art 7



- Respetar, garantizar y velar por la salvaguarda de los derechos de quienes intervienen en el proceso.
- Abstenerse de presentar en público al indiciado, imputado o acusado como responsable<sup>30</sup>

Así mismo estos funcionarios deben abstenerse de usar expresiones injuriosas en sus intervenciones y comparecer oportunamente a las diligencias y audiencias a las que sean citados.<sup>31</sup>

No se podrá en ningún caso presentar al indiciado, imputado o acusado como culpable. Tampoco se podrá antes de pronunciarse la sentencia dar declaraciones sobre el caso a los medios de comunicación so pena de la imposición de las sanciones que correspondan.<sup>32</sup>

#### **4.2.4. Definiciones**

**Indiciado:** Persona a quien se le inicia una investigación penal pero no existe un cargo en concreto.

**Imputado:** Persona a quien se le hace un cargo concreto sin existir elementos de juicio como evidencias o flagrancia que indican su comisión o participación en un delito.

**Acusado:** Persona a quien se le ha logrado demostrar su presunta participación o comisión del delito.

**Condenado:** Persona a quien se le impone una pena.

**Declaración:** Es la manifestación o expresión que hace una persona respecto de hechos que ha conocido.

---

<sup>30</sup> COLOMBIA. Ley 906 de 2004, OP.CIT, Art 138 numerales 2 y 6

<sup>31</sup> COLOMBIA. Ley 906 de 2004, OP.CIT, Art 140 numerales 3 y 6

<sup>32</sup> COLOMBIA. Ley 906 de 2004, OP.CIT, Art 149

***Imputación injuriosa:*** Cuando se endilgan a una persona hechos que no ha cometido.

***Los comunicados y boletines*** de prensa: son documentos de carácter oficial que, respectivamente, se utilizan para dar a conocer hechos negativos y sucesos del diario acontecer institucional. Dada la importancia que poseen, deben ser revisados al detalle, puesto que de ellos derivan acciones de diversa índole que pueden generar problemas al comandante de la unidad que los emite y/o a la misma Institución.

***La rueda de prensa:*** Mecanismo más eficaz para la difusión de resultados operacionales contundentes o de situaciones críticas que requieran declaraciones puntuales. Esta práctica debe ser asumida por los comandantes de las unidades o, en casos excepcionales, por quienes ellos designen para representarlos (**vocero**).

### **4.3. DISCUSIÓN**

#### **4.3.1 Posibles soluciones**

***Alternativa 1:*** Definir los conceptos y alcances jurídicos de la Ley 906 de 2004 que afectan la difusión de resultados operacionales y capacitar a los comandantes, y futuros comandantes, asesores jurídicos, jefes de prensa y Oficiales de Acción Integral, a este respecto.

***Alternativa 2:*** Establecer los procedimientos para difundir los resultados operacionales, sin incumplir lo ordenado en la ley 906/2004, e impartir las instrucciones correspondientes a todas las Unidades, mediante una Directiva de carácter permanente.

***Alternativa 3:*** Fortalecer las relaciones interinstitucionales y establecer acuerdos con la Fiscalía General de la Nación para que los resultados operacionales alcanzados, se haga de manera coordinada con la Unidad del ejército que hizo parte de la operación.

## **4.3.2. Análisis de la primera solución**

### **4.3.2.1 Ventajas**

Actualiza a los responsables de la difusión de resultados operacionales y los prepara para proceder conforme a la ley.

Promueve el trabajo coordinado de los asesores jurídicos y los jefes de prensa para orientar a los comandantes de las Unidades, en lo relacionado con el manejo de la información.

Constituye una acción preactiva que evitará inconvenientes jurídicos a los comandantes de Unidades y desgastes a la imagen institucional.

Evitará que por un procedimiento inadecuado se aproveche para solicitar nulidades que favorezcan a los delincuentes.

### **4.3.2.2. Desventajas**

El costo de los pasajes y viáticos del personal que se capacitará.

El planeamiento y ejecución del seminario se haría a corto plazo por el compromiso de los comandantes en la seguridad de las jornadas electorales.

El evento académico por sí solo no asegura la comprensión del tema, habría que reforzarse con otras herramientas.

### **4.3.3. Análisis de la segunda solución**

#### **4.3.3.1. Ventajas**

Acción preactiva por anticiparse a los problemas que puedan generarse en el ámbito jurídico y de imagen.

La emisión del documento es una herramienta económica para la institución ya que no desplazar personal se disminuyen los costos.

Deja constancia escrita de la voluntad institucional de cumplir la ley.

#### **4.3.3.2. Desventajas**

La promoción de directrices mediante un documento no garantiza la difusión efectiva y por lo tanto no reduce los riesgos de incumplir la ley.

Una Directiva no permite la retroalimentación eficaz del proceso comunicacional.

Si es mal interpretado el documento puede general un retroceso en el manejo de la información pública.

### **4.3.4. Análisis de la tercera solución**

#### **4.3.4.1. Ventajas**

Se proyecta imagen cohesionada de los organismos institucionales.

Se canalizan esfuerzos para la difusión (Ahorro de recursos).

Deja constancia escrita de la voluntad institucional de cumplir la ley.

#### 4.3.4.2. Desventajas

Reduce el protagonismo institucional y la imagen positiva de la Fuerza ante la ciudadanía.

Dependería de la colaboración de la Fiscalía, una Entidad que en algunas secciones tiene personas desafectas.

Reduce la moral de las tropas, al no sentir el reconocimiento de la opinión pública.

#### 4.3.5. Comparación de las posibles soluciones.

<b>FACTORES DOMINANTES</b>	<b>ALT. 1</b>	<b>ALT. 2</b>	<b>ALT. 3</b>
Garantiza comprensión del mensaje	5	2	0
Requiere personal especializado	5	3	2
Aumenta costos	2	4	5
Incremento Imagen Institucional	5	2	3
Fortalece moral tropas	4	4	3
Evita problemas jurídicos	5	2	5
Fortalece cohesión institucional	4	3	5
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>20</b>	<b>23</b>

El estudio de la posible solución y sus factores dominantes, nos permite observar una diferencia marcada, dejando claro que tanto la primera solución como la tercera, reúnen las condiciones para establecer procedimientos en el manejo de la información pública según los parámetros de la ley 906 de 2004.

#### **4.4. CONCLUSIÓN**

Después de analizar las diferentes propuestas de solución al problema planteado, se considera que para establecer procedimientos de difusión de resultados operacionales, dentro del marco del nuevo sistema penal acusatorio, el Ejército Nacional debe definir los conceptos y alcances jurídicos de esta norma y capacitar a los comandantes de las Unidades, futuros comandantes, asesores jurídicos, jefes de prensa y oficiales de Acción Integral.

Estas medidas, aunque generan la destinación de algunos recursos, constituyen una acción preactiva que evitará problemas jurídicos y desgaste a la imagen institucional.

#### **4.5 ACCIÓN RECOMENDADA**

La realización de un seminario-taller ofrece mayores ventajas frente a otras alternativas para dar a conocer el contenido del nuevo Sistema Penal Acusatorio y sus implicaciones, especialmente lo relacionado con la difusión de los resultados operacionales.

Esta metodología pedagógica permite interactuar con los Comandantes de Unidades, sus jefes de prensa y asesores jurídicos, a fin de escuchar las inquietudes que se deriven del tema y resolverlas de la manera más conveniente para la Institución.

Es importante prever que los talleres se orienten hacia situaciones reales en procura de facilitar a los participantes herramientas verdaderamente útiles.

Para garantizar la unidad de conceptos sobre esta normatividad la Dirección de Acción Integral debe coordinar la conformación de un equipo con representantes de: la Fiscalía, el CTI, la Procuraduría, la Defensoría del Pueblo, el DAS y Asesoría Jurídica del Comando del Ejército.

Teniendo en cuenta las circunstancias de la guerra, que imposibilitan la concentración de todos los comandantes y sus asesores en una fecha determinada, se propone la aplicación del siguiente cronograma de visita a las guarniciones, el cual está organizado a partir de las fechas proyectadas para la implementación de la Ley en Colombia, por regiones:

Unidades Militares	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre
<b>Quinta División</b> y Decimatercera Brigada	■					
Primera Brigada						
Sexta y Novena Brigada						
<b>Tercera División</b> y Tercera Brigada		■				
Octava y Vigésima Novena Brigada			■			
<b>Segunda División</b> y Quinta Brigada			■			
Décimoctava y Trigésima Brigada				■		
<b>Cuarta División</b> y Séptima Brigada				■		
Décimasexta y Vigésima Octava Brigada					■	
<b>Primera División</b>						
Segunda y Décima Brigada					■	
<b>Séptima División</b> y Cuarta Brigada						■
Décimacuarta Brigada						■
Décimaprimer y Decimaséptima Brigada						■
<b>Sexta División</b> y Decimasegunda Brigada						■
Vigesimasexta y Vigésimaseptima Brigada						■

El contenido temático que debe considerarse durante el seminario-taller debe incluir las generalidades de la nueva Ley, haciendo énfasis en los artículos que afectan directamente el manejo de información pública y que están relacionados en el segundo capítulo de este trabajo. También debe presentarse una guía explicativa de los procedimientos y actitudes que deben ser asumidos por los comandantes de Unidades Operativas Mayores, Menores y Tácticas, que será desarrollada en el último capítulo de este proyecto.

## **5. RECOMENDACIONES PARA EL MANEJO DE LA INFORMACIÓN PÚBLICA EN EL EJÉRCITO**

Teniendo en cuenta que las Oficinas de Prensa son las dependencias encargadas de asesorar a los comandantes de Unidades Operativas Mayores, Menores y Tácticas, en lo relacionado con el acertado manejo de la información pública, en el presente capítulo se proponen algunas alternativas que pueden servir como guía para quienes deban asumir esta importante labor, promoviendo las diferentes actividades que realicen las tropas, resaltando los alcances operacionales, mostrando la trascendencia de los mismos y apoyando el manejo de las situaciones de crisis, para asegurar, así, una percepción positiva de la Institución.

Todas las recomendaciones planteadas hacen parte de las experiencias adquiridas en el ejercicio de estas funciones, los numerosos documentos que de manera dispersa se han redactado sobre la materia y las órdenes que se deducen con la puesta en vigencia del nuevo Código de Procedimiento Penal colombiano.

### **5.1 MISIÓN DE LAS OFICINAS DE PRENSA**

Las Oficinas de Prensa del Ejército Nacional difunden en forma eficiente, efectiva, veraz y oportuna, los resultados operacionales y demás actividades que realicen las unidades de su jurisdicción, con el propósito de mantener informados a los medios de comunicación regionales, nacionales e internacionales, a fin de fortalecer los niveles de credibilidad y confianza de la población civil de la región y evitar vacíos que puedan ser aprovechados por el enemigo en detrimento Institucional.



Este trabajo debe desarrollarse en coordinación directa con los comandos de las Unidades Operativas Mayores, Menores y Tácticas, según el caso, para garantizar un adecuado flujo de información con los medios de comunicación y sus representantes. Asimismo, y de manera paralela, debe orientarse para generar mayor reconocimiento, respaldo y compromiso de la comunidad con la Fuerza Pública y en especial, el Ejército Nacional, como principal soporte de la Política de Defensa y Seguridad Democrática.

## **5.2 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN**

Para diseñar una estrategia efectiva de comunicación, los jefes de prensa o quienes se desempeñen en esta área, deben desarrollar, como mínimo, las actividades que se enuncian a continuación, las cuales están orientadas a establecer el curso de acción más conveniente en procura de asegurar el cumplimiento de la misión impuesta.

### **5.2.1 Conozca los medios disponibles e individualícelos**

Adelantar un estudio de los medios que funcionan en la jurisdicción y los medios nacionales e internacionales que tienen representantes en el sector, permite conocer algunos aspectos claves para asegurar el éxito en la divulgación, tales como la filosofía editorial, gerentes, directores, editores por área o jefes de emisión, periodistas, camarógrafos, reporteros gráficos, horarios de funcionamiento de lunes a viernes y fines de semana (consejo de redacción, tiempos límites para la entrega de notas, cierre final de las ediciones o emisiones), cobertura (audiencia estimada), instancias para reclamaciones, entre otros.

A partir de esta información se podrá asesorar debidamente a los comandantes sobre los días y horarios más apropiados para la distribución de boletines o comunicados, las convocatorias a ruedas de prensa, la programación de viajes con periodistas, entrevistas y la coordinación de informes especiales.

Del mismo modo, se contará con mayores elementos de juicio para determinar qué tipo de información interesa a un medio en particular, lo cual evitará desgastes en recursos y esfuerzos, a la vez que incrementará las probabilidades de conseguir el registro periodístico esperado.

La programación y realización de reuniones de los señores Comandantes de las Unidades Operativas Menores con los editores, columnistas, periodistas, corresponsales y directores de medios y programas de opinión en cada jurisdicción, facilitará, sin duda, este proceso de acercamiento y permitirá compartir información y opiniones sobre la situación de la región.

### **5.2.2 Identifique el tipo de información que va a difundir**

A la hora de preparar la difusión de un hecho, es fundamental tener presente los géneros periodísticos explicados en la primera parte de este proyecto. De esta forma se podrá determinar qué podemos ofrecer a los medios con el material disponible, en referencia a un suceso. Es decir, definir si tiene una **noticia**, un buen tema para desarrollar un **artículo**, un **reportaje**, la posibilidad de acordar una **entrevista** o la necesidad de financiar la publicación de una **separata**.

Cuando tenga una noticia, seleccione el mecanismo más apropiado para darla a conocer, según las circunstancias. En este paso, recuerde que los comunicados y boletines de prensa son documentos de carácter oficial que se utilizan para dar a conocer noticias negativas y sucesos del diario acontecer institucional, respectivamente.

En la redacción de estos documentos se debe responder a los interrogantes básicos (qué, quién, cómo, cuándo, dónde, porqué, para qué), a fin de resolver el mayor número de interrogantes y evitar vacíos informativos, que den lugar a especulaciones e imprecisiones.

Asegúrese también de mencionar los resultados intangibles, producto de las operaciones (reactivación económica, sensación de seguridad, magnitud de los daños evitados).

Un recurso recomendado por algunos autores consultados, es el de citar frases textuales de los comandantes, voceros autorizados, sobre los hechos que se describen en los boletines, ya que normalmente dichas aseveraciones son incluidas y destacadas por los periodistas en la redacción de sus notas. Cuando se recurre a esta metodología es necesario hacer uso de las comillas, a fin de precisar la frase puntual que se desea resaltar.<sup>33</sup>

Hable con claridad, sencillez y precisión, descarte los tecnicismos, las “frases de cajón” y la terminología militar que dificulte la comprensión de la noticia. Recuerde que el nuevo Código de Procedimiento Penal Colombiano establece prohibiciones y sanciones que limitan los términos para hacer referencia a algunos resultados operacionales, según se explicó en el capítulo 2 de este trabajo.

Por eso, y para mayor seguridad, procure que todos sus boletines y comunicados sean revisados por el asesor jurídico de la unidad, puesto que de ellos derivan acciones de diversa índole que pueden generar problemas al comandante de la unidad que los emite, a quien los elabora y/o a la misma Institución.

Además de las noticias cotidianas, como Jefe de Prensa, usted puede aprovechar otros tipos de información que son de interés para los medios y propiciar la publicación de artículos, reportajes o entrevistas especiales.

Un ejemplo de ello son las historias de los héroes y personajes militares, identificados en el desarrollo de las operaciones (sacerdotes, enfermeros de combate, rancheros, ecologistas, explosivistas, guías caninos, técnicos en comunicaciones, etc.

---

<sup>33</sup> Comando General de las Fuerzas Militares. Rendon Group. Guía virtual para el manejo de crisis, orientada a Oficinas de Prensa y Acción Integral . 2005

A través de este tipo de relatos dé a conocer el lado humano de los soldados y todos aquellos aspectos que para la vida castrense son normales, pero que para el ciudadano civil son desconocidos y fascinantes.

### 5.2.3 Seleccione el material de apoyo periodístico

Si desea garantizar el éxito en la difusión de una operación militar es recomendable buscar la manera de ubicar al público en el lugar de las maniobras, así comprenderá con mayor facilidad las dificultades existentes en el terreno, el arrojo de los soldados y la magnitud de los resultados alcanzados.

Haga lo posible por garantizar la disponibilidad de fotografías, videos y declaraciones que permitan a los periodistas contextualizar los informes. Otras herramientas válidas, a este respecto, son los mapas explicativos (infogramas), cuadros conceptuales, cifras estadísticas sobre resultados acumulados en un periodo determinado, antecedentes de acciones terroristas en ese sector e información geográfica y demográfica.

Dada la naturaleza de cada medio, prevea suplir estas necesidades en los tiempos oportunos, cuidándose siempre de revisar al detalle cada imagen o soporte, antes de distribuirlo para publicación.

Si por alguna circunstancia de fuerza mayor, debe recurrir a **material de archivo**, adviértalo al periodista y exíjale la aclaración correspondiente para su empleo. Si se trata de fotografías, es imperativo, redactar el pie de foto correspondiente, indicando el hecho original, la fecha, el lugar y la relación existente con el suceso en desarrollo:

Por ejemplo, si la fotografía de archivo registra una escena de combate en donde se dio de baja a tres terroristas de la Cuadrilla Jacobo Arenas de las Farc, en el departamento del Cauca, el pie de foto puede ser el siguiente:

*En lo transcurrido del último mes, las tropas de la Tercera Brigada del Ejército han causado 15 bajas a las farc, tres de las cuales se registraron en los combates del Parámo de Santo Domingo, el pasado 15 de abril, tal como lo muestra la imagen.*

Recuerde que es supremamente delicado distribuir fotografías de individuos que serán presentados ante la comunidad como responsables de delitos, sin que se tengan las pruebas necesarias o la sentencia del juez. Equivocaciones de este tipo conducen a demandas, originan sanciones y afectan irremediablemente la credibilidad institucional.

Ahora bien, en lo referente a los videos, en algunas oportunidades y por solicitud de un medio en particular, puede recurrirse a las llamadas **reconstrucciones de los hechos**. Esta práctica, que exige un manejo adecuado no debe asumirse como costumbre, ni confundirse con la preparación de montajes.

Según se deduce de la Nueva Ley de Procedimiento Penal colombiana, si las imágenes que posee hacen parte de una captura en flagrancia, donde se muestra a un individuo realizando un acto delictivo, no hay limitaciones para difundirlas.

El problema radica cuando se tiene que difundir la aprehensión de uno o varios sujetos, de quien o quienes se presume vinculación con un hecho ilegal, o se tiene serios indicios, sin que se les haya acusado o condenado, en los términos que establece la Ley 906 de 2004.

Como recomendación, en estos casos, se puede optar por la práctica de planos medios sobre las extremidades inferiores, las manos o de espaldas, procurando siempre proteger el rostro.

Así no se vaya a difundir inicialmente los rasgos faciales de este sujeto, es indispensable hacer las tomas de video y fotografías correspondientes y conservarlas en un archivo de la

oficina de prensa, para reencauchar la noticia, cuando se produzca la sentencia del juez. Como es lógico, esto obliga a hacer seguimiento del proceso jurídico en procura de lograr obtener doble impacto de un mismo resultado operacional.

#### **5.2.4 Coordine Ruedas de Prensa**

Antes de convocar la asistencia a ruedas de prensa, verifique si la información y material de soporte lo amerita, pues este tipo de eventos no pueden convertirse en una práctica rutinaria y desgastante para su comandante y los mismos periodistas.

La rueda o conferencia de prensa es un mecanismo mediante el cual el comandante o vocero de una unidad militar, precisa los detalles de un hecho noticioso trascendente, positivo o negativo, a un grupo representativo de los medios de comunicación para que a su vez se dé a conocer a la opinión pública nacional e internacional.

En tal sentido, su preparación debe ser meticulosa, en aras de precisar la información y garantizar una proyección positiva de la imagen institucional. La experiencia adquirida en la realización de este tipo de eventos, recomienda adelantar las siguientes tareas:

- Elija una hora adecuada para facilitar la llegada de periodistas (incluso los de aquellos medios más apartados). Esto evitará que se haga esperar sin necesidad a quienes tienen su sede en cercanías a la unidad.
- Seleccione los corresponsales que probablemente estarán interesados en el tema. (recuerde la política editorial del medio y las secciones o áreas disponibles). Una noticia relacionada con afectación del medio ambiente puede ser manejada por periodistas del área de ecología y no la judicial. Igual ocurre con actividades deportivas, sociales, científicas, etc).

- Prepare material de apoyo, en copias suficientes para los invitados.
- Seleccione y adecue el área más apropiada para la realización de la rueda de prensa. Si los asistentes son demasiados, prevea la disponibilidad de amplificación de sonido, sillas suficientes, un escritorio o atril y buena iluminación.
- Prevea su propio camarógrafo, fotógrafo y auxiliar de grabación de audio, para dejar un registro de lo dicho y hecho durante la rueda de prensa.
- Asegúrese de reforzar la imagen institucional, mediante el empleo de pendones, personal militar o elementos representativos del Ejército.
- Para facilitar la explicación de una operación o la importancia de unos capturados utilice como ayudas (mapas explicativos, organigramas, prontuarios), impresiones en Ploter, carteleras o presentaciones virtuales, según los recursos disponibles. Si va a utilizar proyector de video, asegúrese de hacerlo en un lugar que no requiera apagar la luz.

Antes de disponer la elaboración de estos soportes, verifique con el asesor jurídico la legalidad de los mismos, con miras a evitar demandas a la Institución, basadas en el ordenamiento del nuevo Código de Procedimiento Penal.

- Prevea y alerte a su comandante o al vocero designado para el manejo de la información, sobre los posibles interrogantes que deberá sortear.
- Coordine con el Comandante de Guardia de la unidad para autorizar el ingreso y concentración de los periodistas en el sitio previsto.

- Evite crear expectativas y especular sobre posibles resultados operacionales de las acciones tácticas desarrolladas por las unidades militares, pues ello puede dar lugar a cuestionamientos sobre la efectividad de las tropas y su credibilidad.
- Tan pronto finalice la Rueda de Prensa, envíe el boletín elaborado, el audio con las declaraciones y las imágenes fotográficas o de video, según el caso, a los corresponsales que no pudieron asistir. La entrega de este material puede ser directamente en el medio o a través de Internet. En todo caso, tome contacto con los periodistas encargados del área y verifique que haya recibido el material.
- Monitoree y archive la información publicada para determinar el enfoque dado por cada medio a la noticia y su posible efecto. Prepare un resumen ejecutivo para comentarlo con su comandante o vocero.
- Coordine con la Dirección de Acción Integral del Ejército, el apoyo en la difusión a través de la Agencia de Noticias del Ejército, la Página Web, la Revista, emisoras, programas de televisión En Contacto, Vamos Colombia e Insignia.
- Adelante un proceso de autocrítica para identificar aquellos aspectos que se puedan mejorar
- Cuando las circunstancias y los medios disponibles lo permitan, programe viajes con periodistas a las áreas de operaciones o sus proximidades. Estos desplazamientos deben ser coordinados con la unidad militar correspondiente, para definir los objetivos propuestos y el vocero que dará las declaraciones, de tal manera que no haya lugar a sorpresas o efectos contrarios a los esperados



### 5.2.5 Prevea el manejo de entrevistas casuales

El cargo que desempeña un comandante de unidad operativa Mayor, Menor o Táctica, lo obliga muchas veces a participar en reuniones de coordinación con otras entidades del Estado, a las que son invitados los medios de comunicación, que terminan abordándolos en busca de noticias.

Situaciones como esta, donde es prácticamente imposible eludir las preguntas de los reporteros, se pueden convertir en una oportunidad para dar a conocer información de interés institucional, siempre y cuando se posea información enriquecida con cifras y estadísticas en materia de seguridad regional y resultados operacionales.

Según lo manifestado por la periodista y asesora de comunicaciones del Ministerio de Defensa, Daisy Cañón, durante un evento académico desarrollado en el Club de Suboficiales del Ejército, en diciembre del año 2005, es adecuado que en tales circunstancias se trate de dialogar unos minutos con los reporteros antes de emitir declaraciones para indagar sobre los temas que les interesan y sobre los que piensan preguntar. Al respecto añade:

“Si tiene información importante que quiere que se divulgue, dígalo y busque la forma de que una respuesta suya de pie para desviar el tema hacia lo que verdaderamente es noticia para los ciudadanos.”<sup>34</sup>

Otros de los aspectos que se pueden aplicar para atender una entrevista de manera exitosa son:

- Compile datos estadísticos actualizados sobre los resultados institucionales alcanzados en los últimos períodos, así como el impacto causado en beneficio de la región.

---

<sup>34</sup> Ministerio de Defensa Nacional. Conferencia El papel del portavoz en una organización colombiana. Daissy Cañón, Asesora de Comunicaciones. Bogotá, 4 de Junio 2004

- Evite referirse a aquellos temas que desconoce y sugiera la fuente más indicada para obtener la respuesta.
- No permita que los periodistas le hagan decir aquello que no puede comprobar. El entrevistador tratará de provocar declaraciones explosivas con el fin de generar conflicto, más aún si estas lo conducirán a una audiencia pública, tal como lo contempla la Ley 906 de 2004.
- Procure mantener una expresión poco rígida en el rostro, en especial cuando haga referencia a hechos noticiosos desafortunados. (Reveses, desastres, calamidades). Esto le permitirá proyectar una imagen más humana del militar.
- Es muy importante prever la grabación de sus declaraciones, para poder compararlas con el material publicado o emitido y comprobar el contexto en el que fueron dadas.

### **5.2.6 Prepárese para los momentos de crisis**

En términos muy sencillos, los momentos de crisis son aquellos que amenazan la imagen y reputación de la Institución, que tienen el potencial de generar publicidad negativa y de tomar un tiempo extraordinario por parte de los comandantes y sus asesores para enfrentarlos.

Como Jefe de Prensa usted debe liderar la elaboración y actualización periódica de una matriz de riesgos comunicacionales que puedan presentarse paralelamente con las operaciones desarrolladas por las unidades de su jurisdicción.

Entre las propuestas de acción proyectadas a este respecto se destaca la expuesta por el grupo norteamericano Rendon, que asesora en materia de comunicaciones al Ministerio de Defensa Nacional de Colombia y según la cual, es indispensable analizar las situaciones adversas que se puedan presentar en la jurisdicción, identificando el riesgo, la probabilidad de que ocurra, sus posibles consecuencias, los controles que pueden implementarse para evitar que suceda y las estrategias más adecuadas para manejar la situación en caso de presentarse.

El documento virtual recomienda además, compilar fotografías, videos, testimonios y reacciones de la opinión pública general y especializada de cada jurisdicción, con el propósito de consolidar documentos periodísticos para difundirlos a nivel internacional, cuando la crisis se genere como consecuencia de una acción terrorista.

“Informe con inmediatez al comando superior sobre la inminencia de una situación crítica que pueda comprometer seriamente la imagen del Ejército Nacional o de la Política de Defensa y Seguridad Democrática, para diseñar la estrategia de comunicación tendiente a enfrentar el problema y aminorar el daño”<sup>35</sup>.

Además de lo anteriormente mencionado y como una manera de asegurar el trabajo coordinado durante el manejo de las crisis comunicacionales, es indispensable advertir sobre la misma al director de la Agencia de Noticias del Ejército, a los Jefes de Prensa del Comando del Ejército y del Comando General de las Fuerzas Militares y al Director del departamento de Acción Integral, dependencias claves en el manejo de la información institucional.

---

<sup>35</sup> Comando General de las Fuerzas Militares. Rendon Group. Guía virtual para el manejo de crisis, orientada a Oficinas de Prensa y Acción Integral . 2005.

### 5.2.7 Proyecto cohesión interinstitucional

Así como en el campo operacional se ha avanzado en materia de operaciones conjuntas, a la hora de hacer públicos los resultados obtenidos, resulta vital conceder los méritos correspondientes a cada uno de los organismos de seguridad y defensa de la nación que de una u otra manera aportaron lo correspondiente a su misión.

En tal sentido debe evitarse el popularmente conocido síndrome de protagonismo para generar un ambiente de confianza y trabajo en equipo que facilite la multiplicación de esfuerzos en contra de una amenaza común como la que representan las organizaciones narco terroristas.

Para trasladar esta sugerencia a un caso del diario acontecer institucional, considere el siguiente ejemplo:

*“Acciones desarrolladas de manera conjunta por efectivos de la Fuerza Aérea Colombiana, la Policía y el Ejército Nacional, evitaron en las últimas horas, el intento de toma al municipio de Jambaló, en el departamento del Cauca, por parte de las Farc.*

*Maniobras desarrolladas por aire y tierra durante la noche y hasta la madrugada de hoy, forzaron la desbandada de los terroristas, quienes vieron frustradas sus intenciones y debieron dispersarse.*

*La acción valerosa de los integrantes de la Policía Nacional que protegen esta localidad, sumada a la presión generada por aeronaves de la Fuerza Aérea y a los integrantes del Batallón de Contraguerrillas 57, obligó la huida de los terroristas hacia el área montañosa perimétrica”<sup>36</sup>*

---

<sup>36</sup>, Boletín de Prensa N.056. Tercera División del Ejército, 22 de abril de 2005, Santiago de Cali, Colombia.

Como puede notarse, simplemente se trata de reconocer la labor de cada organismo estatal, sin asumir méritos que no corresponden. Por lo anterior debe evitarse el empleo de expresiones como: “*El Ejército hallanó* ”- pues el que desempeña esta tarea, según el nuevo código de procedimiento penal es la Fiscalía General de la Nación- o “*el Ejército adelantó labores de extinción de dominio*” – facultad que ejercen los funcionarios competentes de la Unidad de Lavado de Activos de la Fiscalía General de la Nación.

En los dos hechos citados anteriormente, las tropas apoyaron el cumplimiento de estas diligencias y facilitaron el ambiente de seguridad necesario para llevarlas a feliz término, lo que sin duda, debe precisarse y destacarse en los reportes a los medios de comunicación.

### **5.3 ACTUALIZACIÓN PERMANENTE DE JEFES DE PRENSA**

Por la naturaleza del cargo que desempeñan, los jefes de prensa están obligados a monitorear permanentemente el acontecer nacional e internacional, para estar actualizados y adquirir elementos de juicio que les permitan contextualizar las noticias, relacionarlas con el quehacer institucional, comentarlas con sus comandantes e integrantes de los Estados Mayores y emplearlas como soporte de las apreciaciones y recomendaciones que se deben producir a este nivel para facilitar el cumplimiento de la misión.

En este orden de ideas, es recomendable que las actividades que se enuncian a continuación se incorporen al manual de funciones de las personas destinadas al desempeño de este cargo, para que su desarrollo no dependa de la iniciativa, la motivación o el deseo de acertar del funcionario:

- Elaborar diariamente el resumen de las noticias más importantes a nivel regional, nacional e internacional y distribuirlo ‘vía correo electrónico fax a los Comandantes de Brigadas y Jefes de Estado Mayor.

- Hacer seguimiento diario de los hechos noticiosos que afectan positiva o negativamente a las Fuerzas Militares y Policía Nacional, para proyectar recomendaciones tendientes a mejorar el manejo de la información, en casos similares.
- Abrir una carpeta para archivar toda la información relacionada con las situaciones operacionales que impacten negativamente la imagen institucional. El objetivo es compilar todos los datos necesarios para redactar un documento al final que sirva como herramienta histórica de consulta.
- Mantener contacto permanente con los representantes de los medios de comunicación de la jurisdicción y no esperar siempre a que sean ellos quienes lo busquen, en especial cuando hay un hecho noticioso en desarrollo.

## 6. CONCLUSIONES

Para abordar el tema del manejo de información pública en el Ejército Nacional, es conveniente revisar las teorías modernas de la comunicación que introducen conceptos como identidad (aquellos rasgos esenciales que diferencian las organizaciones); imagen corporativa (conjunto de significados que los públicos asocian a una organización) y reputación (juicio que se produce sobre la organización cuando se la compara con otras similares).

A partir de estas definiciones, se puede asegurar que el sitio privilegiado que hoy ocupa la Institución ante la opinión pública, como resultado de un largo proceso de reestructuración, no puede ponerse en riesgo por desconocimiento de las normas vigentes o por la simple resistencia a cambiar las estrategias de divulgación.

En una situación de guerra, como la que vive Colombia, la confianza y el respaldo de la población civil, hacia su Ejército, representa un factor determinante para consolidar la victoria; en consecuencia debe mantenerse e incrementarse el flujo informativo sobre los éxitos alcanzados, pues ello repercute en la percepción de seguridad ciudadana y, por ende, en la imagen institucional.

La reforma del Código de Procedimiento Penal colombiano (Ley 906 de 2004), cuya puesta en vigencia está en aplicación y tiene como plazo máximo para todo el país, el 31 de diciembre del año 2008, impone – entre otros- ordenamientos orientados a generar mayor precisión en las declaraciones y formas de dar a conocer la gestión desarrollada por los funcionarios públicos intervinientes en la administración de justicia y por quienes están relacionados con el mismo, de manera indirecta.

Uno de estos mandatos, y posiblemente el que más llama la atención, está consagrado en el artículo 149 de la norma y hace referencia al principio de la publicidad. En uno de sus apartes advierte: *“No se podrá, en ningún caso, presentar al indiciado, imputado o acusado como culpable. Tampoco se podrá, antes de pronunciarse la sentencia, dar declaraciones sobre el caso a los medios de comunicación so pena de la imposición de las sanciones que corresponda”*.

En procura de evitar inconvenientes jurídicos al Ejército, surge la imperiosa necesidad de reevaluar los procedimientos de difusión utilizados por los comandantes de unidades y sus jefes de prensa, especialmente al hacer referencia a los resultados operacionales; ajustarlos a las nuevas reglas; elaborar una guía práctica para su aplicación; darlos a conocer en todos los niveles del mando; exigir y controlar su cumplimiento.

Aprovechando la coyuntura generada por el nuevo Código de Procedimiento Penal, se propone el desarrollo de una serie de acciones orientadas a optimizar el manejo de la información pública, para así lograr un mayor impacto. Algunas de las recomendaciones planteadas son el fruto de la experiencia adquirida en el ejercicio de estas funciones (como jefes de la Agencia de Noticias del Ejército y oficinas de prensa en Divisiones y Brigadas), otras hacen parte de los numerosos documentos que de manera dispersa se han redactado en la Fuerza sobre la materia y todas están ajustadas a las órdenes deducidas de la Ley 906 de 2004.

Para diseñar una estrategia efectiva de comunicación, los jefes de prensa o quienes se desempeñen en esta área, deben – como mínimo- conocer e individualizar los medios masivos disponibles en su jurisdicción, identificar el tipo de información que tienen para difundir, seleccionar el material de apoyo periodístico que entregarán, coordinar las ruedas de prensa necesarias, prever el manejo de entrevistas casuales, prepararse para los momentos de crisis, proyectar cohesión interinstitucional y actualizarse permanentemente. Sólo así estarán en condiciones de prestar una adecuada asesoría a sus comandantes.



No obstante lo anterior, la responsabilidad del manejo de la información pública, también debe ser asumida por los Comandantes de Unidades. De nada sirve una adecuada estrategia, si quien la debe concretar, al momento de atender a los medios de comunicación, la desconoce o procede contrario a lo previsto

## RESUMEN

El Nuevo Código de Procedimiento Penal colombiano (Ley 906 de 2004), cuya puesta en vigencia está en aplicación y tiene como plazo máximo para todo el país, el 31 de diciembre del año 2008, impone la modificación de algunos procedimientos utilizados por los comandantes de unidades del Ejército y sus jefes de prensa, durante el manejo de la información pública, especialmente al hacer referencia a los resultados operacionales.

De manera puntual, la norma establece ordenamientos y prohibiciones orientados a generar mayor precisión en las declaraciones, señalamientos y acusaciones que se emiten a través de los medios masivos de comunicación, por los funcionarios públicos intervinientes en la administración de justicia y por quines estando relacionados con el mismo, de manera indirecta, so pena de vinculación del declarante a los procesos o de sanción.

Ante esta coyuntura, urge definir los conceptos y alcances jurídicos de esta norma, reevaluar los procedimientos de difusión, ajustarlos a las nuevas reglas, redactar una serie de recomendaciones para su aplicación y capacitar a los comandantes de las unidades, futuros comandantes, asesores jurídicos, jefes de prensa y oficiales de Acción Integral.

En una situación de guerra, como la que vive Colombia, la confianza y el respaldo de la población civil hacia sus Fuerzas Militares, representa un factor determinante para consolidar la victoria, por ello debe mantenerse e incrementarse el flujo informativo sobre los éxitos alcanzados, pues ello repercute en la percepción de seguridad que ofrece el Ejército.

Debe tenerse en cuenta que todas las recomendaciones planteadas hacen parte de las experiencias adquiridas en el ejercicio de estas funciones, los numerosos documentos que

de manera dispersa se han redactado sobre la materia y las órdenes que se deducen con la puesta en vigencia del nuevo Código de Procedimiento Penal colombiano.