



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN GERENCIA
CAMPUS BÁRBULA



**LAS ESTRATEGIAS GERENCIALES Y SU IMPACTO EN LA FORMACIÓN DE
LOS FUNCIONARIOS DE NUEVO INGRESO PARA SU ÓPTIMO DESEMPEÑO
EN EL CUERPO DE POLICÍA DEL ESTADO CARABOBO**

Autor: Lcda. Lisbeth Cruz

Bárbula, noviembre 2024





UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN GERENCIA
CAMPUS BÁRBULA



**LAS ESTRATEGIAS GERENCIALES Y SU IMPACTO EN LA FORMACIÓN DE
LOS FUNCIONARIOS DE NUEVO INGRESO PARA SU ÓPTIMO DESEMPEÑO
EN EL CUERPO DE POLICÍA DEL ESTADO CARABOBO**

Línea de Investigación: Análisis de las organizaciones

Autora: Lcda. Lisbeth Cruz

Tutor: Prof. Bruno Valera

Bárbula, noviembre 2024



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN GERENCIA
CAMPUS BÁRBULA



**LAS ESTRATEGIAS GERENCIALES Y SU IMPACTO EN LA FORMACIÓN DE
LOS FUNCIONARIOS DE NUEVO INGRESO PARA SU ÓPTIMO DESEMPEÑO
EN EL CUERPO DE POLICÍA DEL ESTADO CARABOBO**

Trabajo de Grado Presentado ante la Dirección de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo para Optar al Título de Magíster en Administración de Empresas, Mención Gerencia.

Autora: Lcda. Lisberh Cruz

Tutor: Prof. Bruno Valera

Bárbula, noviembre 2024



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
SECCIÓN DE GRADO



ACTA DE VEREDICTO DE TRABAJO DE GRADO - MAESTRÍA

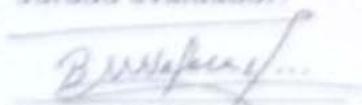
En atención a lo dispuesto en el Artículo 140 del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo, quienes suscribimos como Jurado designado por el Consejo de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, de acuerdo a lo previsto en el Artículo 136 del citado Reglamento, para evaluar el Trabajo de Grado titulado:

"LAS ESTRATEGIAS GERENCIALES Y SU IMPACTO EN LA FORMACIÓN DE LOS FUNCIONARIOS DE NUEVO INGRESO PARA SU ÓPTIMO DESEMPEÑO EN EL CUERPO DE POLICÍA DEL ESTADO CARABOBO".

Presentada para optar al grado de MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN MENCIÓN GERENCIA por el aspirante Cruz Lisbeth, titular de la C.I.V- 15.861.092, realizado bajo la tutoría del Prof. Valera Bruno, titular de la C.I.No. V- 7.575.154, habiendo examinado el trabajo presentado, se decide que el mismo está APROBADO.

En Bárbula, a los 14 días del mes de octubre de 2024.

Jurado evaluador:


Presidente del Jurado
Prof. Bruno Valera
C.I.V- 7.575.154


Miembro
Prof. Juan Montserrat
C.I.V-12.902.876


Miembro
Prof. Annelin Díaz
C.I.V-9.436.199



Edif. Uno. P.B. Campus Bárbula. Municipio Naguanagua. Edo. Carabobo.
Telf.: 0241-6147994 / Campus La Morita - Edo. Aragua, Telf. 0243 - 2710606
www.faces.uc.edu.ve

#HaciaLaNuevaVisiónDeUniversidad



FACES UC



FACESUC1



FACESUC1



FACES UC



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN GERENCIA
CAMPUS BÁRBULA



AVAL DEL TUTOR

Dando cumplimiento a lo establecido en el Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo en su artículo 133, quien suscribe **Dr. Bruno Manuel Valera Henríquez**, titular de la Cédula de Identidad N° **7.575.154**, en mi carácter de Tutor del Trabajo de Grado de la Maestría en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales, titulado: **LAS ESTRATEGIAS GERENCIALES Y SU IMPACTO EN LA FORMACIÓN DE LOS FUNCIONARIOS DE NUEVO INGRESO PARA SU ÓPTIMO DESEMPEÑO EN EL CUERPO DE POLICÍA DEL ESTADO CARABOBO**, presentado por la ciudadana. **Lisbeth Coromoto Cruz Páez**, titular de la Cédula de Identidad N° **15.861.092**, para optar al título de Magíster en Administración de Empresas mención Gerencia, hago constar que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En Valencia a los 10 días del mes de noviembre del año dos mil veinticuatro.

Firma del Tutor:

Prof. Bruno Valera

C.I.V.- 7.575.154

Bárbula, noviembre 2024

Dedicatoria

A Dios todo poderoso,

Quien creó los cielos y la tierra, ha sido nuestro guía y protector en cada paso de nuestras vidas.

Su amor incondicional ha sido la fuerza que nos ha impulsado a seguir adelante, incluso en los momentos más difíciles.

A ti mamá Coromoto Páez

Aunque ya no estés físicamente con nosotros, tu legado de amor y sacrificio sigue vivo en cada uno de nosotros. Gracias por ser el pilar de nuestra familia, por tu cariño incondicional y por enseñarnos a ser fuertes y valientes en todo momento

A mis hijos David, Abraham y Anthonella,

Ustedes son mi mayor tesoro, mi razón de ser. Cada logro alcanzado es gracias a su amor y apoyo incondicional. Son mi motivación para ser mejor cada día y para seguir luchando por un futuro lleno de éxitos y bendiciones

A mi padre Félix Cruiz

Hombre Trabajador y espíritu aventurero, sigiloso y de gran corazón, aunque casi no conversamos eres y serás siempre mi mayor orgullo y mi ejemplo a seguir

A mis hermanos Jesús, José, Yamileth y Johana

Gracias por ser mi roca, por su apoyo inquebrantable en cada etapa de mi vida. Siempre me inspiraron a seguir adelante y a nunca rendirme. A ustedes, les dedico este logro, esta meta que está por concretarse, como una muestra de gratitud y amor eterno. Su amor y apoyo son el motor que impulsa mi vida, y sé que juntos podremos superar cualquier desafío que se nos presente. Que Dios bendiga a nuestra familia, que nos guíe y nos proteja en todo momento. Que sigamos unidos, fuertes y llenos de amor, como nos enseñó nuestra querida mamá Coromoto.

A mi Esposo amigo y compañero de vida

Estoy agradecida por tenerte a mi lado eres mi roca, mi apoyo incondicional y mi mayor motivación. Gracias por ser mi esposo, mi amigo y mi compañero de vida. Un gran Ejemplo Invaluable no solo para mí también para quienes te rodean. Te amo más de lo que las palabras pueden expresar.

Lcda. Lisbeth Cruiz

Mi triunfo dedicado a ustedes

Agradecimientos

A Jesucristo Padre, Amigo y Redentor por siempre estar a mi lado y nunca dejarme sola.

A mi Tutor de contenido

Dr. Bruno Manuel Valera Henríquez, por llenarme de tu sabiduría y querer hacer las cosas bien

A mis compañeros y amigos

A quien inicio todo este camino Primer Comisario (CPEC) María Torrealba, eres muy importante en mi vida, las palabras sobran, gracias por siempre estar, porque cuando pensé en rendirme eras una voz infinita en mis pensamientos. Quien no debe quedar atrás el COMISARIO (CPEC) Ulises Baptista, jefe y amigo leal, Comisario (CPEC) Faraco Radamez, su silencio decía mucho, pero ese silencio contribuyo mucho, a mi gran amigo alias CUMBA Roceliano Guedez, muchísimas gracias por guiarme hasta lo último, ARISTIDES MOTA, por tu apoyo y profesionalismo a ustedes dama y caballeros mil gracias y bendiciones.

A mi esposo RICHARD SOSA, a mis hijos DAVID, ABRAHAM Y ANTHONELLA SOSA, fueron importante al tocar cada tecla para suscribir cada línea de este trabajo y continuar con el legado de mi madre quien fue mi impulso para seguir mi meta, la cual veo materializada.

A la Profesora Maricarmen Tamayo, amiga incondicional, nunca nos dejó solos y siempre fue la piedrita en el zapato.... Para que no decayera y lograra esta meta, mil bendiciones amiga.

A mis Cuñados

Son una figura importante en mi núcleo familiar a Dios gracias por ser parte de ella, gracias porque son de esos que no se rinden y tampoco dejan que el otro se rinda a ustedes también muchísimas gracias

“Cuando todo esto culmine y mires atrás, dirás, no fue fácil, pero lo logre”

Lcda. Lisbeth Coromoto Cruz Páez

ÍNDICE DE CONTENIDO

	pp.
ACTA DE APROBACIÓN DEL TUTOR.....	III
DEDICATORIA.....	IV
AGRADECIMIENTO.....	V
ÍNDICE GENERAL.....	VI
LISTA DE CUADROS.....	9
LISTA DE GRÁFICOS.....	10
RESUMEN.....	11
ABSTRACT.....	12
INTRODUCCIÓN.....	13
CAPÍTULOS	
I.- EL PROBLEMA	
Planteamiento del problema.....	16
Objetivos de la Investigación.....	23
Objetivo General.....	23
Objetivo Específicos.....	23
Justificación de la Investigación.....	24
II.- MARCO TEÓRICO	
Antecedentes de la Investigación.....	27
Fundamentos Teóricos.....	30
Referentes Legales.....	42
III .- MARCO METODOLÓGICO	
Naturaleza de la Investigación.....	48
Tipo de Investigación.....	49
Diseño de Investigación.....	50
Población y Muestra	52
Técnicas de Recolección de Datos.....	52
Instrumento de Recolección de Datos.....	52
Validez del Instrumento.....	53

Confiabilidad.....	54
Técnica de Presentación de Datos.....	54
IV.- ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	
Resultados de la Encuesta.....	55
V.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	75
VI.- LA PROPUESTA	
Presentación.....	80
Introducción.....	80
Descripción de la propuesta	80
Objetivo General.....	83
Objetivos Específicos.....	83
Talleres.....	85
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	89
ANEXOS.....	91
El instrumento	
Validación del instrumento	
Juicio del Experto	

LISTA DE CUADROS

Cuadro		p.p.
1	Operacionalización de las Variables.....	45
2	Escala de Índice de Confiabilidad.....	52
3	Dimensión: Habilidades Personales, capacidad de Diagnostico.....	55
4	Dimensión: Habilidades Interpersonales, Motivación.....	57
5	Dimensión: Habilidades Grupales, Integración Social.....	59
6	Dimensión: Competencia de los Supervisores, Capacidad.....	60
7	Dimensión: Competencias Supervisorias, Delegar Funciones.....	62
8	Dimensión: Trabajo en Equipo, Cooperación.....	64
9	Dimensión: Liderazgo, Motivación, Desempeño.....	66
10	Dimensión: Desempeño Laboral, Eficacia, Cumplimiento de Metas.....	67
11	Eficacia, Laboral Calidad de Trabajo, Metas Cumplidas.....	69
12	Dimensión: Eficiencia Laboral, Responsabilidad.....	70

LISTA DE GRÁFICOS

Gráficos		p.p.
1	Dimensión: Habilidades Personales, capacidad de Diagnostico.....	55
2	Dimensión: Habilidades Interpersonales, Motivación.....	57
3	Dimensión: Habilidades Grupales, Integración Social.....	59
4	Dimensión: Competencia de los Supervisores, Capacidad.....	60
5	Dimensión: Competencias Supervisorias, Delegar Funciones.....	63
6	Dimensión: Trabajo en Equipo, Cooperación.....	64
7	Dimensión: Liderazgo, Motivación, Desempeño.....	66
8	Dimensión: Desempeño Laboral, Eficacia, Cumplimiento de Metas.....	68
9	Eficacia, Laboral Calidad de Trabajo, Metas Cumplidas.....	70
10	Dimensión: Eficiencia Laboral, Responsabilidad.....	71



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN GERENCIA
CAMPUS BÁRBULA



**LAS ESTRATEGIAS GERENCIALES Y SU IMPACTO EN LA FORMACIÓN DE
LOS FUNCIONARIOS DE NUEVO INGRESO PARA SU ÓPTIMO DESEMPEÑO
EN EL CUERPO DE POLICÍA DEL ESTADO CARABOBO**

Autor:
Lcda. Lisbeth Cruz
Tutor: Dr. Bruno Varela
Fecha: noviembre 2024

RESUMEN

Esta investigación se desarrolló con el objetivo general de Proponer estrategias gerenciales para el impacto en la formación de funcionarios de nuevo ingreso del cuerpo de policía del Estado Carabobo, esta investigación es de naturaleza cuantitativa con el paradigma positivista en el cual se manejó la modalidad de proyecto factible con base a un estudio de campo de nivel correlativo, con una muestra tipo no probabilística deliberada, en donde se obtuvo una muestra de 40 trabajadores. La técnica que se utilizó en esta investigación fue la encuesta y donde el instrumento de tipo cuestionario de 20 ítems bajo la modalidad escala de frecuencia preguntas cerradas policotómico, ya que posee varias alternativas, se validó por los juicios de expertos y se determinó su confiabilidad por el coeficiente Alpha de Cron Bach cuyos resultados obtenidos fueron analizados mediante la estadística correlacional y con apoyo de gráfico. El desarrollo del proyecto se realizó en tres fases: a) diagnóstico de la situación actual; b) estudio de la factibilidad; c) diseño de la propuesta. Del problema planteado y de acuerdo con los resultados del diagnóstico se evidenció la necesidad de promover la capacitación del personal gerencial a través de estrategias en competencias gerenciales para optimizar las estrategias gerenciales y su impacto en la formación de los funcionarios de nuevo ingreso para su óptimo desempeño en el cuerpo de policía del estado Carabobo. Así mismo, se realizó la investigación de la factibilidad de la propuesta, para lo cual se hizo el estudio de mercado, en el que se concluyó que existe demanda para la misma. Este estudio se considera que constituye un aporte teórico y práctico de conocimiento con el fin de dar solución a la problemática planteada.

Palabras clave: Competencias Gerenciales, Clima Organizacional

Línea de Investigación: Análisis de las organizaciones.



UNIVERSITY OF CARABOBO
FACULTY OF ECONOMICS AND SOCIAL SCIENCES
POSTGRADUATE STUDIES AREA
MASTER'S DEGREE IN BUSINESS ADMINISTRATION
MANAGEMENT MENTION
BARBULA CAMPUS



**MANAGEMENT COMPETENCIES AND THEIR IMPACT ON THE TRAINING
OF NEW OFFICERS FOR THEIR OPTIMAL PERFORMANCE IN THE POLICE
FORCE OF THE CARABOBO STATE**

Author:
Licda. Lisbeth Cruz
Tutor: Dr. Bruno Varela
Date: 11- 2024
ABSTRACT

This research was carried out with the general objective of proposing managerial strategies for the impact on the training of new officers of the Carabobo State police force, this research is quantitative in nature with the positivist paradigm in which the project modality was handled. Feasible based on a correlative level field study, with a deliberate non-probabilistic sample, where a sample of 40 workers was obtained. The technique that was used in this research was the survey and where the 20-item questionnaire instrument in the form of closed polychotomous questions frequency scale, since it has several alternatives, was validated by expert judgments and its reliability is compromised by the Cronbach's Alpha coefficient whose results were analyzed using correlational statistics and with graphic support. The development of the project was carried out in three phases: a) diagnosis of the current situation; b) feasibility study; c) design of the proposal. From the problem posed and according to the results of the diagnosis, the need to promote the training of management personnel through strategies in management competencies is evident to optimize management strategies and their impact on the training of new employees for their optimal performance. In the Carabobo state police force. Likewise, an investigation of the feasibility of the proposal was carried out, for which a market study was carried out, in which it was concluded that there is demand for it. This study is considered to constitute a theoretical and practical contribution of knowledge in order to provide a solution to the problem raised.

Keywords: Management Competencies, Organizational Climate

Research Line: Analysis of organizations.

INTRODUCCION

Las organizaciones nacen, crecen y se conservan en el tiempo gracias a que sus componentes logren que sus objetivos sean cumplido y solo se adquieren a través de actividades organizadas, el hombre pasa la totalidad de su tiempo en las organizaciones de las que obedece para compensar todas sus necesidades, es por ello, la importancia que tienen en el avance de la sociedad, razón por la cual todas las organizaciones pretenden de una gestión administrativa eficiente, entendida como el proceso de unión del talento humano y los recursos en pro del logro de los objetivos organizacionales. Hernández y Pulido (2011) definen la gestión administrativa como:

“El proceso intelectual creativo que permite al individuo diseñar, ejecutar las directrices, procesos estratégicos y tácticos de una unidad productiva, mediante la comprensión, conceptualización y conocimiento de la esencia de su quehacer conjuntamente con el uso coordinado de los recursos” (p.2).

En tal sentido, la gestión de las instituciones envuelve un análisis reflexivo y crítico sobre los eventos cambiantes del entorno, y las posibles estrategias para adecuarse a los cambios del mercado y la sociedad, dicha gestión es desempeñada por directivos de los horizontes tácticos y estratégicos, los cuales deben desenvolver indeleblemente sus capacidades para enfrentarse a situaciones complejas, motivar, entender y hacer entender los distintos retos organizacionales.

Desde esta perspectiva, quien ocupe una función en la organización deberá tener habilidades, capacidades, destrezas, conocimientos, experiencia, en otras palabras competencias gerenciales concebidas como la capacidad productiva que se mide en términos de ocupación y genera resultados para la organización, por eso, todo ente dentro de la institución deberá saber hacer, querer hacer y poder hacer las actividades, procesos, procedimientos que permitan lograr los objetivos y brindar bienestar personal y colectivo.

Cabe destacar, que, las competencias gerenciales están establecidas por la actividad, el tamaño y recursos de la institución, en el cual se realizan procedimientos que requieren la experticia, habilidades y todas las capacidades de la gerencia.

Si bien es cierto, que en la actualidad existe una dinámica inconstante en el entorno, el rol del gerente es primordial para el desarrollo de la organización; pues debe administrar las situaciones que intervienen en la institución para orientar su estrategia. Por lo tanto; es fundamental que los directivos y supervisores desplieguen competencias específicas que les permitan llevar al éxito a sus equipos.

Por consiguiente, el estudio de las competencias gerenciales y su impacto en los funcionarios de nuevo ingreso, permite identificar actitudes y aptitudes que favorecen la mejora en los procedimientos, ya que, los supervisores son los sujetos comisionados de llevar a los integrantes de la institución al acatamiento de los objetivos establecido, el camino hacia esta meta se vuelve propicio, cuando los directivos poseen un conjunto de competencias gerenciales.

En atención a la problemática, el estudio se sustenta en la literatura existente sobre la temática específica identificando las competencias gerenciales para establecer brechas en su desarrollo y estrategias para su mejora e incidencia sobre el clima organizacional, en referencia se realizará en un enfoque de proyecto factible, acompañado de una investigación de campo de carácter correlativo, y apoyado en una de tipo documental. En concordancia con las características de la investigación de campo, se diseñó una (1) encuesta que se le aplico al estrato muestra determinados como base para la recopilación de los datos requeridos.

Es por ello, que para la consecución de este trabajo de grado se estructuró en seis (06) capítulos de la siguiente manera; Capítulo I se refiere a planteamiento y formulación del problema, objetivos de la investigación tanto general como específica, así como también la justificación de la investigación. Seguidamente, el Capítulo II en el cual, señala el Marco Teórico; que contiene antecedentes de la

investigación, bases teorías, legales y definición de términos. Luego, el Capítulo III comprende al Marco Metodológico que contempla el tipo de investigación, diseño, la población y muestra e igualmente las técnicas e instrumento de recolección de información, validez y confiabilidad.

Seguidamente, en el Capítulo IV se presenta los análisis e interpretaciones de los resultados, como también a los respectivos análisis y gráficos que expresan las diferentes opiniones de los consultados. Así mismo, el Capítulo V las conclusiones y recomendaciones Capítulo VI se da a conocer la Propuesta y las referencias consultadas en que se apoyó la investigación.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

La sociedad ha sufrido constantes transformaciones, a lo largo del tiempo en todos los ámbitos, todos ellos a consecuencia de la globalización, de igual manera el cambio que generó la pandemia por el COVID-19, el cual instauró un confinamiento total a nivel mundial, sin embargo, la sociedad recurrió a los avances tecnológicos, culturales y científicos, exacerbados en los últimos años a propósito de los avances de la tecnología, donde se ha podido cambiar el paradigma de las organizaciones en cuanto a la formación de sus recursos humanos y más cercanos colaboradores. Esta nueva realidad, generó un ahora donde antes no lo había, ya que todas las actividades humanas se vieron en la obligación de ajustarse al contexto de la pandemia, y de esta forma, crear nuevos escenarios compatibles con sus actividades propias, reinventando su estatus para mantenerse vigentes en el mundo actual, globalizado e invadido por las sociedades del conocimiento y los negocios a distancia.

En este sentido, estas actividades de cambio y de reingeniería de las actividades dentro de Venezuela han sido sumamente cuesta arriba, ya que el principal insumo para ello son las nuevas tecnologías de comunicación e información, junto al internet, y lamentablemente, en ambos casos, el país carece de plataformas que sustenten un verdadero despegue de los sistemas de comunicación, de las plataformas digitales y de los sistemas educativos actuales; sin embargo, el excelente recurso humano del sistema educativo, se enfocó en atender a los estudiantes bajo esquemas improvisados como el WhatsApp, el Correo Electrónico, e incluso, las Video llamadas o llamadas telefónicas convencionales, a fin de tratar de solventar la coyuntura que produjo la pandemia a nuestra realidad cotidiana.

Esta realidad se hizo presente en el sistema de formación de los funcionarios policiales, representadas por los centros de formación policial, quienes debieron apegarse a una cuarentena estricta, dado los riesgos que se corrían con el COVID-19 y la ausencia de una vacuna efectiva que mitigara sus efectos en las personas. Esto obliga a la búsqueda de nuevos esquemas de trabajo, enfocados en solucionar las vicisitudes existentes y así poder crear nuevos modelos de análisis y de resolución de propuestas dentro de la sociedad.

Es por ello, que se plantea a través de la presente investigación que la formación constituye un elemento básico en los avances de recursos humanos, sin embargo, esta se caracteriza por ser un proceso abierto y en permanente evolución. Desde el principio de los tiempos se ha considerado como una herramienta básica para la satisfacción de las necesidades de las personas y colectivos, dado que la formación contribuye un acto inherente al ser humano preocupado siempre por proporcionar el máximo nivel de desarrollo.

Con relación a lo anteriormente escrito, Raffino (2020:36) mencionó que “la formación es crear algo, al aspecto y características externas de las cosas”. Las personas van obteniendo a lo largo de sus estudios y su vida, una referencia profesional del actuar y aquella que a través de la experiencia o conocimiento empírico pueda tener y se puede clasificar de acuerdo a las actividades, la personalidad entre otros. La formación de acuerdo a las teorías que se debaten sobre ello no es más que la transmisión del conocimiento en su conjunto experiencial y científico que va más allá de lo académico y formal.

Es importante resaltar que la formación como estrategia de desempeño no solo aumentará nuestra competencia profesional en la función policial, sino que también mejorará nuestra credibilidad ante la sociedad. El hecho de que se tenga una mayor capacidad, permite afrontar de forma más directa, cuestiones como la toma de decisiones y la resolución de situaciones conflictivas de una forma más eficaz. Esto,

sin ir más lejos, está íntimamente relacionado con nuestra reputación dentro de una empresa u organización y, así mismo, otorga a la sociedad unos índices más elevados de productividad por parte de sus trabajadores.

Ahora bien, la formación a nivel mundial en los cuerpos de policías favorece la satisfacción del funcionario a la vez que aumenta su integración e interacción con el entorno permitiendo un avance profesional y un crecimiento personal, evitando en este sentido el sentimiento de desactualización técnica que puede percibir el funcionario en determinados servicios o situaciones. Tal como lo expresaron Casas, González y Mesías (2018:20) en el informe del programa de estado de derecho Peter Bell y el Banco Interamericano de Desarrollo titulado la transformación policial para el 2030 en América Latina, donde señala que “la profesionalización policial debe estar a la vanguardia de la formación de hombres y mujeres que en esencia prestarán un servicio público cuya razón de ser es la promoción de libertades, derechos y deberes”.

Actualmente, las personas buscan estudiar y profesionalizarse para obtener un puesto de trabajo en alguna institución u organización, desarrollando habilidades y conocimientos que le dan la capacidad de administrar o conducir una cantidad de recursos, técnicos, materiales y humanos.

En consecuencia con lo antes expuesto, la conducción de estos recursos se conoce como gestión, que permite a la organización maximizar su productividad cuando se conjugan los factores de eficiencia y eficacia. Para ello el desempeño de las personas que hacen esta gestión es importante ya que permite visualizar el desarrollo personal y profesional de cada uno de estos individuos involucrados, en ese mismo orden de ideas Robbins y Coulter (2005) se refiere a la gestión como la coordinación de actividades de trabajo, de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otra persona y a través de ella.

Así también, es necesario acotar que el recurso humano es el conducente entre lo que se quiere lograr y el resultado en sí, para ello, es importante la formación para el buen desempeño de sus funciones y de aquí nace para los colaboradores de las organizaciones, en especial los funcionarios policiales, lo que se puede medir como correcto desempeño, ya que es un proceso evaluativo, coordinado y especificado en las normativas internas.

La gestión del desempeño a nivel mundial ha sido parte fundamental en toda empresa ya que esta ayuda a la misma a su crecimiento. Al trabajar bajo este método, todas las áreas de la institución se unen como un todo para asegurar el logro de los objetivos organizacionales, generando efectividad en sus procesos, aumentando la productividad e incrementando la rentabilidad en el tiempo.

También, la gestión del desempeño pasa por el proceso de planificación, organización, control y evaluación, esto permite a cualquier organización tener indicadores para poder medir el cumplimiento de los objetivos bajo la dirección y el desempeño de todas las personas involucradas en el proceso productivo, de bienes o servicios, para ello se cuenta con un proceso de reclutamiento y selección de acuerdo a las necesidades de la organización y de la sociedad, en el caso del reclutamiento de los aspirantes a funcionarios policiales destaca ciertos requisitos que deben cumplir para que logren ser seleccionados, por eso se compara, la formación civil y ciudadana con las necesidades del perfil técnico de la policía del estado Carabobo y se proceda a evaluar el perfil del candidato.

De lo anterior descrito, cabe señalar, que, de la estructura organizacional, el comportamiento, la socialización, las creencias y valores dentro de la organización, se reflejen el desempeño de los trabajadores y por ende la gestión del personal, esto aplica de igual forma para los funcionarios policiales. También, es necesario destacar que los pasos a seguir en cuanto a formarse tener una serie de rasgos psicológicos determinados, una buena formación y saber gestionar el desempeño policial, entre

una serie de valores y actitudes, la cual amerita poseer autocontrol para hacer frente a situaciones difíciles, ser tolerante, tener empatía y mostrar interés por los demás y así mismo como dirigir desde el rango más bajo.

En ese mismo orden de ideas, luego de haberse puesto en práctica el nuevo modelo policial venezolano, la formación es de carácter preventivo, tal como lo contempla la nueva Ley Orgánica del Servicio de Policía y del Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana en su introducción unos funcionarios preventivos, impregnados de ética y de valores que busquen formarse como profesionales, es lo que hace que la sociedad pueda disfrutar de un servicio profesional de cuidados a las personas vulnerables, entre ellos, ancianos y niños, porque están orientados a lograr de manera preventiva la consecución de delitos que se traduce en insatisfacción de la población en general.

No obstante, una vez culminados los estudios, todo funcionario policial opta por el cargo de oficial; ello implica pasar por un período de adaptación estipulado en tres (3) meses. Sin embargo, hay funcionarios que no logran culminar esta fase dado a que no ponen en práctica todo lo que debe desarrollar de acuerdo a la normativa, a los planes de estudios y las órdenes para lo que fue formado. A través de la observación directa de los superiores se ha evidenciado, las faltas continuas de los funcionarios policiales de nuevo ingreso tales como: llegar tarde a la formación de Lista y parte, el extravió o robo de una prenda policial (Chaleco balístico, esposas, credencial única), el mal trato a la ciudadanía, robo, secuestro, tratos crueles e inhumanos, violación de los derechos humanos faltas y/o delitos de carácter civil, penal y administrativo, que ameritan sanciones o la destitución del cuerpo de policía por no adaptarse a las normas y leyes establecidas.

Así también ha sido notorio la cantidad de funcionarios policiales con aperturas de averiguaciones administrativas por la oficina de Inspectoría para el Control y la Actuación Policial (ICAP) ya que los datos arrojan hasta la fecha, 8 de

34 expedientes en procesos administrativos de averiguación sobre prácticas incorrectas, en la actuación policial corresponde a nuevos ingresos, 15 de 34 expedientes a medidas de asistencia obligatoria, es decir un régimen de vigilancia y presentación, no se discrimina si son nuevos ingresos o de mayor tiempo y lo que en total ingresan por averiguaciones al año son 150 casos de aproximadamente 4.000 efectivos policiales lo que representa un 3.75% de la población policial del Estado Carabobo. De aquí se derivan las distintas denuncias por actuaciones irregulares con los ciudadanos, sobornos, extorsión, tratos de blanca, secuestros, robos, hurtos, tráfico de estupefacientes y demás incumplimiento de las leyes.

Es posible que esto se deba a que estos funcionarios son formados sin evaluar algunas de sus competencias como, por ejemplo; en unos casos son evaluados por superiores que desconocen su desempeño de manera directa; también pudiera ser causado por una evaluación parcial fundamentada en la cantidad de trabajo, pero dejando de lado la valoración de competencias y la observación directa de su actuación profesional, además de que el sistema educativo policial adolece de estrategias de formación continua en el ámbito profesional para el correcto desempeño de sus funciones y controles estratégicos para regularizar esta conducta que perjudica a la sociedad completa.

Todo lo anteriormente descrito trae como consecuencia que pierda la esencia del organismo como garante de seguridad y protección a la ciudadanía, causando una proyección errada de la imagen del funcionario policial, pérdida de la confianza de la población hacia los organismos del estado, también pérdida de tiempo en investigaciones a personas que fueron formadas para la defensa e integridad de la población, en vez de administrar el tiempo en la búsqueda de aquellos ciudadanos al margen de la ley, desgaste de recursos técnicos, materiales y humanos que pudieran servir para la mejora del sistema de seguridad estatal.

A su vez, desde el punto de vista económico una inadecuada práctica policial puede traer como consecuencia la separación del cargo y destitución del funcionario policial, causando a la institución un impacto económico a la hora de abrir un procedimiento administrativo, indemnización a las víctimas y otros gastos administrativos que generan una erogación para la entidad, aunado al ausentismo en el organismo de seguridad y contratación de nuevo personal, repitiendo un ciclo de gastos para el reclutamiento y selección del personal.

Con base en lo expresado, se ha determinado a través de la observación directa que el personal de nuevo ingreso, el cual provienen de otras instituciones de seguridad del estado como la fuerza armada y otros que cuentan con formación académica de pregrado (licenciados en diversas áreas o técnicos superiores universitarios), quienes deben cursar un periodo de formación especial que dura de tres a seis meses en promedio, donde adquieren conocimientos referidos a la malla curricular de la universidad nacional experimental de la seguridad (UNES), al culminar este proceso son graduados y distribuidos a los diferentes puestos policiales para el periodo de prueba al que se refiere el artículo 59 de la LOSPCPNB; donde en teoría, están aptos para el ejercicio de la función policial; sin embargo, resulta que estos funcionario se han convertido en una verdadera rémora para la institución, dado que son indisciplinados, desobedientes, impuntuales y con frecuencia, no se adaptan a las normas que rigen el argot policial.

En ese sentido, es de gran interés para la investigadora ahondar en este tema de tanta relevancia para la institución policial y develar lo que realmente sucede con el proceso de formación del personal de nuevo ingreso del Cuerpo de Policía del Estado Carabobo y cuáles son los factores que inciden en su proceso formativo, de cara al cumplimiento del servicio de policía en favor de las comunidades, dando observancia a los preceptos establecidos dentro del nuevo modelo policial de proximidad que ha sido adelantado en Venezuela desde el año 2011 con cambios estructurales dentro de las diferentes estructuras policiales del país.

Formulación del problema

Luego de lo planteado anteriormente, la misión de esta investigación esta direccionada a que el Cuerpo de Policía del Estado Carabobo tenga entre sus filas un personal de nuevo ingreso que posea las herramientas de formación adecuada. En atención a esta situación puntual, la autora se plantea la siguiente interrogante: ¿Cuál será la estrategia gerencial en la formación aplicada al funcionario de nuevo ingreso para el óptimo desempeño en el cuerpo de policía del Estado Carabobo?

Objetivo General

Analizar las estrategias gerenciales y su impacto en la formación de los funcionarios de nuevo ingreso, para su óptimo desempeño en el Cuerpo de Policía del Estado Carabobo

Objetivos Específicos

1. Diagnosticar la situación actual referida a la formación del personal policial de nuevo ingreso del Cuerpo de Policía del Estado Carabobo.
2. Determinar los factores que influyen en la gestión de desempeño del personal policial de nuevo ingreso del Cuerpo de Policía del Estado Carabobo.
3. Diseñar estrategias para optimizar el proceso de formación del personal policial de nuevo ingreso que permitan una adecuada gestión y correcto desempeño policial.

Justificación de la investigación

El enfoque constructivista se opone a la teoría cognitiva del procesamiento de la información, ya que considera que la realidad no es única, objetiva, ni independiente a quien busca describir y explicar. El sujeto construye activamente sus propias herramientas y símbolos para manipular de manera concreta y abstracta el mundo externo y su concepción de sí mismo. Por ello, un paradigma constructivista

asume que el conocimiento es una construcción mental, resultado de la actividad cognitiva del sujeto que aprende, es decir, concibe conocimiento como construcción propia, que surge de la comprensión lograda a partir de los fenómenos que quiere conocer.

En otras palabras, en el trabajo de grado hablar de la capacitación para el nuevo ingreso al personal de la policía de Carabobo sugiere inmediatamente el uso de sus herramientas mentales para construir el conocimiento aplicable en la formación que se facilita para que puedan prepararse en situaciones específicas y particulares.

Con relación a la formación policial se evidencia una característica principal de esta corriente epistemológica del constructivismo, porque pueden adaptar una formación general a situaciones particulares, partiendo de normativas, leyes, demás herramientas externas que permiten una construcción mental del nuevo conocimiento, una construcción propia de acuerdo a sus experiencias, logrando comprender cada situación de manera específica a partir de los fenómenos que ellos quieren conocer, es decir, que el nuevo ingreso también desea conocer, porque no solo se basa en leyes y normas, sino en experiencias que dan nuevos conocimientos.

La formación del nuevo ingreso a la policía de Carabobo está diseñada para comprender una interrogante que nace de esta corriente ¿Qué es lo que puede ser conocido? Y se responde directamente sobre la realidad, que existen múltiples formas y maneras de conocer, son realidades ideadas por los nuevos ingresos que intenta darle sentido a esa nueva experiencia, lo cual nace de la naturaleza interactiva con los demás compañeros y formadores del cuerpo policial. La policía de Carabobo busca en la capacitación una forma definida de manera cuantitativa y cualitativa para que todos puedan comprender y utilizar dicha información para lograr un acuerdo en el conocimiento del nuevo personal y que la problemática radica en que no siempre se logra que todos comprendan el nuevo conocimiento que se les da para que construyan de manera específicas en sus zonas de trabajo o donde se desempeñen.

Dado que la formación y desempeño son variables fundamentales dentro de toda organización, para el cuerpo de policía es la base donde se constituye su esencia ya que todo va y nace desde la formación de cada aspirante al cargo y en las formas como se desarrolla profesionalmente.

Ante la problemática planteada en el Cuerpo de Policía del Estado Carabobo existe la necesidad de realizar un estudio que tenga como propósito diseñar estrategias para la Formación y Gestión de Desempeño. Dicho estudio aportará conocimiento a la Oficina de Inspectoría para el Control y la Actuación Policial, donde se demuestran las incidencias en faltas y delitos causadas por funcionarios recientemente ingresados a la institución. La importancia del desarrollo de esta investigación radica en distintos puntos de vista, social, práctico, metodológico, gerencia y administración, que se expondrán a continuación: Desde el punto de vista social esta investigación ayudara a fomentar una nueva imagen del cuerpo de seguridad, una policía mejor preparada para enfrentar las situaciones adversa al margen de la ley, con respeto profundo por la ciudadanía, velando por el cumplimiento de sus deberes y derechos y muestra de servicio profesional

Desde el punto de vista práctico esto mejora los procesos y disminuyen las faltas y/o delitos policiales, mejora el buen desempeño del funcionario policial y en relación a la formación y gestión de desempeño se crea un nuevo modelo confiable para la población del Estado Carabobo

Desde el punto de vista metodológico esta investigación aportará material científico y académico a la universidad de Carabobo en la Maestría de administración de Empresa mención gerencia en su línea de investigación análisis de las organizaciones y además podrá ser utilizado como antecedente para posteriores investigaciones.

Desde el punto de vista de la gerencia y la administración permitirá tomar decisiones basadas en un nuevo instrumento para formar profesionales de carrera con

estrategia y visión de servicio colectivo, minimizando el impacto de las erradas actuaciones policiales al margen de la ley.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

El marco teórico ayuda a detectar, extraer y recopilar la información necesaria relacionada al problema planteado para construir basamentos sólidos referentes a estudios realizados con anterioridad, lo cual aportara la ayuda necesaria para aclarar las dudas que surjan en la investigación que se lleva a cabo.

Según Arias (2006:107), el marco teórico “es el producto de la revisión documental bibliográfica que consiste en una recopilación de ideas, posturas de autores, conceptos y definiciones, que sirven de base a la investigación por realizar”.

Antecedentes de la Investigación

De acuerdo a esto, los antecedentes de la investigación, explica Sabino, C (2003:10), “Los antecedentes se refieren a los estudios previos establecidos con el problema planteado, es decir, investigaciones realizadas anteriormente y guardan vinculación con el objeto de estudio”. A continuación, se realizará la revisión de otros estudios con el propósito de evidenciar la similitud con la investigación que se lleva a cabo en cuanto a evaluación de desempeño, competencias, vinculados al tema expuesto en el planteamiento del problema.

Se presenta Castellanos O. (2018) desarrollo el trabajo de grado titulado “*La formación profesional del funcionario y funcionaria policial para el mejoramiento de la red primaria de información adscrita a la policía comunal del cuerpo policial del estado Carabobo*” desarrollado en el área de Posgrado de la Universidad de

Carabobo (UC) como requisito para optar al título de magister en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales. Esta investigación centro su objetivo en analizar la formación profesional del funcionario policial para el mejoramiento de la red primaria de información adscrita a la policía comunal del Estado Carabobo.

Se enmarcó en una investigación de campo no experimental de nivel correlativo, la población fue de 50 funcionarios policiales adscritos a la policía Comunal que prestan su servicio en el municipio Valencia, la técnica de recolección de información fueron la observación directa y el cuestionario. Los instrumentos fueron lista de cotejo y la encuesta, se validó el instrumento mediante juicio de expertos y la confiabilidad del cuestionario mediante Kuder Richardson obteniendo como resultado 0.85 lo que indicó que es muy confiable.

Castellanos O. (Ob Cit) concluyó que al analizar la formación profesional como alternativa para el mejoramiento de la red primaria de información de los funcionarios policiales adscrito a la policía comunal se encontró que el 100% de la muestra considera como vía para mejorar la actuación policial, el desarrollo de capacidades, la actualización en la función policial, facilita la interacción con la comunidad y amplia el conocimiento sobre el trabajo comunitario.

Cabe destacar que la investigación realizada por Castellanos O. guarda estrecha relación con el presente trabajo de grado, este enfoca como objetivo principal la formación, ya que facilitará a la comunidad servidores públicos con excelente formación profesional y distinción en su desempeño laboral en los diversos

servicios que brindan los organismos de seguridad a la sociedad, contribuyendo de esta manera con la atención preventiva frente a los problemas cotidianos y reales del delito contra la población.

Méndez, E. (2017), realizó un trabajo de grado titulado “*Formación Basada en Competencias como Estrategia en la Estación Policial Guacara del Estado Carabobo*” desarrollado en el área de Posgrado de la Universidad de Carabobo (UC) como requisito para optar al título de magister Título de Magister en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales su objetivo se enfocó en analizar la formación basada en competencias como estrategia en el Cuerpo de Policial del Estado Carabobo.

Se enfocó en una investigación de campo correlacional, con un diseño transaccional. La población y muestra estuvo conformada por 27 funcionarios policiales que prestan atención directa en los diferentes servicios del cuerpo de policía del Estado Carabobo a quienes se les aplicó un cuestionario tipo escala de Likert con 23 ítems, el cual previamente fue validado y calculado su confiabilidad mediante el coeficiente Alpha de Crombach.

Méndez E. (ob. Cit), concluyó que el enfoque de capacitación directa del oficial activo en sus funciones, genera una gama de posibilidades operativas y activando su interés en una formación académica y profesional para la realización de sus propias actas policiales; y así, prescindir de la figura ambigua y obsoleta del Furriel, generando las capacidades cognitivas del oficial a cargo de un procedimiento

policial, tomando las riendas del mismo y sintetizando al funcionario de información en el área de la Sala Operacional.

La relación que existe entre el trabajo realizado por Méndez E. y esta investigación permitió considerar estrategias de formación para la actuación profesional del cuerpo policial y las buenas prácticas policiales, las cuales serán de buen uso para la aplicación y prestación del servicio. Dejando detrás las malas prácticas y minimizar los efectos negativos realizado por los funcionarios en periodo de prueba.

Igualmente se consideró el trabajo de Lovera E. (2017) Titulado *“La gestión Pública desde una perspectiva gerencial de seguridad ciudadana y desempeño policial”* desarrollado en el área de Posgrado de la Universidad de Carabobo (UC) como requisito para optar al título de Especialista en Gerencia Pública su objetivo se enfocó en analizar las exigencias específicas de la población vinculadas con la delincuencia y las situaciones de vulnerabilidad y riesgo para sus personas y bienes, las cuales estarían estrechamente asociadas al desempeño policial, que tiene la función de resolver, o al menos minimizar, los efectos negativos de dichas amenazas.

Se enmarcó en una investigación de campo correlativa, la elección de la muestra fue a través del procedimiento de muestreo no probabilístico intencional, con un diseño transaccional. La población y muestra estuvo conformada por 20 funcionarios policiales del cuerpo de policía del estado Carabobo, el instrumento de

recolección de datos fue un cuestionario previamente fue validado y calculado su confiabilidad mediante porcentajes.

Lovera E. concluyó que la investigación planteada tuvo como objetivo principal analizar la gestión pública desde una perspectiva gerencial de seguridad ciudadana y desempeño policial, que permita la evaluación en acciones del gobierno, un aporte gerencial a los investigadores en el área, contribuyendo así una gerencia efectiva al desempeño policial, dada la relevancia de innovaciones legislativa en esta materia.

La investigación realizada el autor se relaciona con el presente trabajo de grado, por cuanto el mismo busca las exigencias específicas de la población vinculadas con la delincuencia y las situaciones de vulnerabilidad y riesgo para sus personas y bienes, las cuales estarían estrechamente asociadas al desempeño policial, que tiene la función de resolver, o al menos minimizar, los efectos negativos de dichas amenazas, esto quiere decir que sin una buena formación el funcionario policial no tendrá un buen desempeño a la hora de atender una situación irregular en la comunidad.

Bases teóricas

El basamento teórico de una investigación permite organizar las teorías, conceptos, definiciones y proposiciones relacionadas entre sí, que presentan un punto de vista sistemático de fenómenos especificando las relaciones entre variables, con el objeto de explicar y predecir los fenómenos. En ese sentido, Hernández, R.;

Fernández, C. y Baptista, P. (2006:32), señalan que su función más importante es "sustentar teóricamente el estudio, etapa que algunos autores llaman "elaborar el marco teórico. Ello implica analizar y exponer aquellas teorías, enfoques teóricos, investigaciones y antecedentes en general que se consideren válidos para el correcto encuadre del estudio".

La Organización

Es la parte de las ciencias administrativas que propone el establecimiento de una estructura intencionada de los roles que deberán desempeñar los individuos que conforman una empresa o institución. En otras palabras, se puede decir que Organización es esencialmente la función administrativa que establece el rol formal que jugará la gente en ella, determinando las reglas bajo las cuales esa gente interactuará.

La organización nació de la necesidad humana de cooperar. Al respecto, Kriegel, T. y Patler, L. (1994:59) señalan que "Los hombres se han visto obligados a cooperar para obtener sus fines personales, por razón de sus limitaciones físicas, biológicas, sociológicas y sociales". De allí, que descubriera, en tiempos remotos, que las tareas pueden hacerse de manera más productiva o menos costosa a si se coopera de manera organizada por medio de una estructura bien definida y comprendida por todos.

En ese orden de ideas, una organización debe estar diseñada de manera que sea perfectamente entendida por todos, indicando quién debe realizar determinada

tarea y quién es responsable por determinados resultados; de manera que se eliminen las dificultades que ocasionan la presión en la asignación de responsabilidades, lográndose un sistema de comunicación y de toma de decisiones que refleja y promueve los objetivos de la empresa.

El propósito de una estructura organizacional es contribuir a la creación de un ambiente y condiciones favorables para el desempeño humano con el fin de que éste alcance los objetivos que se han planteado, ayudando a lograr que los objetivos individuales tengan significado y contribuyan a la eficiencia organizacional, es decir a lograr los objetivos colectivos. En ese sentido, se trata de un instrumento administrativo, más que de un fin en sí mismo. Los roles que se establecen deben diseñarse tomando en cuenta las capacidades y motivaciones de las personas disponible.

El objetivo fundamental de una organización es la división del trabajo entre los individuos, tratando de coordinar sus esfuerzos. En la práctica, también se refiere a la definición de los objetivos de la empresa entera y de cada una de sus partes, y a la determinación, en términos amplios, de las actividades y decisiones necesarias a la realización de éstos objetivos.

Kast, F. y Rosenzweig, J (1987) indican que se pueden distinguir tres concepciones diferentes de la organización: a) la clásica en la cual se propone el estudio de las actividades que precisan ser llevadas a cabo para alcanzar los objetivos. b) en función de las relaciones humanas que parte del estudio de las motivaciones y

comportamiento del hombre; y c) en términos de sistemas concentrando su atención en las decisiones que deben ser tomadas para alcanzar los objetivos. Se trata de proyectar una organización que facilite la toma de decisiones.

Por su parte, Kriegel, T. y Patler, L. (1994) señalan nueve principios que dan la pauta para establecer una organización racional:

1. *Del objetivo*: Todas las actividades establecidas en la organización deben estar relacionadas con los objetivos y propósitos de la empresa.
2. *Especialización*: El trabajo de una persona debe limitarse, hasta donde sea posible, a la realización de una sola actividad.
3. *Jerarquía*: La necesidad de establecer centros de autoridad de los que emane la comunicación necesaria para lograr los planes, en los cuales la autoridad y la responsabilidad fluyan en línea clara e ininterrumpida, desde el más alto ejecutivo hasta el nivel más bajo.
4. *Paridad de autoridad y responsabilidad*: Cada grado de responsabilidad debe corresponder al grado de autoridad necesario para cumplir dicha responsabilidad.
5. *Unidad de mando*: Se debe determinar un centro de autoridad y decisión para cada función, debe asignarse un solo jefe; y los subordinados no deberán reportar más de un superior para evitar confusión, ineficiencia y fuga de responsabilidad.
6. *Difusión*: Las obligaciones de cada puesto que cubren autoridad y responsabilidad, deben publicarse y ponerse por escrito, a disposición de todos los miembros de la empresa que tengan relación con dicha autoridad y responsabilidad.
7. *Amplitud o tramo de control*: Debe haber un límite en cuanto al número de subordinados que deben reportar a un ejecutivo, de manera que éste pueda realizar sus funciones con eficiencia.

8. *Coordinación*: Siempre deberán mantenerse en equilibrio las unidades de una organización. El administrador debe buscar el equilibrio adecuado en todas las funciones.

9. *Continuidad*: La empresa debe mantenerse, mejorarse y ajustarse constantemente. (p.73).

En otro contexto, Kriegel, T. y Patler, L. (1994:107) señalan que uno de los objetivos de la organización es la búsqueda de la eficiencia del proceso administrativo, para lo cual necesitará de una estructura que refleje los objetivos y planes, dado que las actividades se derivarán de ellos. Asimismo, debe ser reflejo de la oportunidad con que cuenta la dirección y responder a las condiciones en la que se encuentra ya que sus premisas pueden ser de orden político, tecnológico, social, económico y ético. También, al agrupar las actividades y las relaciones de autoridad de una estructura organizacional deben considerarse las limitaciones y costumbres de los individuos.

La Gerencia

Cuando se habla de gerencia comúnmente se refiere al cargo que ocupa el director de una organización, quien tiene dentro de sus múltiples funciones representarla frente a terceros y coordinar todos los recursos a través de los procesos de planificación, organización, dirección y control, a fin de lograr los objetivos establecidos para la misma.

En este sentido, Drucker, P. (2002:12), expresa que el término “gerencia” es difícil de definir: significa cosas diferentes para personas diferentes. Para los trabajadores, gerencia es sinónimo del ejercicio de autoridad sobre su vida laboral. De

allí que, en muchos casos la gerencia cumple diversas funciones por lo que la persona que desempeña el rol de gerente tiene que desenvolverse como administrador, supervisor y delegado, entre otros.

Cuando se estudia la gerencia como una disciplina académica, es necesario considerarla como un proceso, por lo que puede ser analizada y descrita en términos de cuatro funciones básicas: planificación, organización, dirección y control o supervisión, las cuales para su comprensión son analizadas separadamente. En la práctica, sin embargo, tal como lo señala Krygier, G. (2000:58), un gerente puede ejecutarlas simultáneamente todas o algunas de ellas, y de hecho lo hace con frecuencia, o al menos en forma continuada. Estas funciones pueden describirse de la siguiente manera:

- a) **Planificación:** es la primera de las funciones a ejecutar. Luego de definidos los objetivos de la organización y los medios necesarios para lograrlos, éstos deben ser presentados como planes que oriente el curso de la organización y provean una base para estimar el probable nivel de éxito que puede esperarse en el cumplimiento de sus objetivos. Normalmente, los planes se preparan para actividades que requieren poco tiempo, años a veces, para completarse, así como también son necesarios para proyectos a corto y mediano plazo. La planificación constituye la función administrativa más importante ya que en ella se desarrollan los objetivos para cada nivel de la organización determinando la forma para alcanzarlos. Al respecto, Stoner, J.; Freeman, R.;

Gilbert, D. y Mascaró, P. (2000:103), señalan que los planes presentan los objetivos de la organización y establecen los procedimientos idóneos para alcanzar.

Los planes son la guía para que la organización obtenga y comprometa los recursos requeridos y para que los miembros de la organización desempeñen actividades congruentes que puedan ser controladas y medidas de tal manera que, cuando no sean satisfactorias, se puedan tomar medidas correctivas.

- b) **Organización:** una vez preparados los planes, se debe crear la organización necesaria para llevarlos a la práctica y poder ejecutarlos, por lo que la gerencia debe determinar el tipo de estructura requerida para su realización. La clase de organización establecida, determina, en buena medida, el que los planes sean apropiados e integralmente adecuados. A su vez los objetivos de una empresa y los planes respectivos que permiten su realización, ejercen una influencia directa sobre las características y la estructura de la organización. A su vez, Stoner, J.; Freeman, R.; Gilbert, D. y Mascaró, P (2000:105) Al respecto, Robbins, R. y Coulter, M. (2005:29) señalan que el sentido de la acción de organizar se corresponde con tareas relacionadas con la coordinación, distribución de responsabilidades, reagrupación o división de las funciones que ejecutaran los miembros de la organización, destacando que al “asignar el trabajo a las personas, se les brinda autoridad para realizarlo, pero a su vez se les responsabiliza de los resultados”. plantean que organizar es el proceso mediante el cual se ordena y distribuye el trabajo, la autoridad y

los recursos entre los miembros de la organización, de tal manera que éstos puedan alcanzar las metas de la organización. Según Davis, K. y Newstrom, J. (2000:232), el objeto principal de la organización consiste en la división del trabajo, es decir, determinar las actividades para alcanzar objetivos planeados (especialización); agruparlas en una estructura lógica (departamentalización); designar las personas para que ellos las lleven a cabo (cargos y tareas); asignar los recursos necesarios; coordinar esfuerzos.

- c) **Dirección:** es una función fundamental del proceso gerencial y envuelve conceptos de motivación, liderazgo, guía, estímulo y actuación. Aun cuando cada uno de estos términos tenga una connotación diferente, todos ellos indican claramente que esta función gerencial tiene que ver con los factores humanos. Una organización logra cumplir con sus objetivos, de la manera más óptima posible, como resultado de los esfuerzos de cada miembro de ella. De acuerdo a Robbins, S. (2004:41), la dirección consiste en decidir los objetivos específicos a alcanzar, buscando que sean coherentes con las directrices globales de la organización, estableciendo el rumbo a seguir y conduciendo a la empresa o institución por él, avizorando el futuro partiendo del presente. De allí, que conlleve a las ideas, a las intuiciones y a las iniciativas con el fin de convertirlas en propósitos, luego de aplicar una serie de recursos. Se sostiene que desde la dirección se establece la visión. En síntesis, el autor se refiere a la dirección como la función del proceso administrativo que asegura la consecución de los objetivos fijados en la

planificación, apoyándose en las personas y la estructura física determinada para la organización. Stoner, J.; Freeman, R.; Gilbert, D. y Mascaró, P. (2000) destacan que dirigir implica mandar, influir motivar a los demás, de tal manera que se obtengan los objetivos previamente establecidos. En este sentido afirman que:

La dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos. Los gerentes dirigen tratando de convencer a los demás de que se les unan para lograr el futuro que surge de los pasos de la planificación y la organización. Los gerentes, al establecer el ambiente adecuado, ayudan a sus empleados a hacer mejorar sus esfuerzos (p.109).

- d) **Control o Supervisión:** la última función básica del proceso gerencial es la función de control o supervisión, cuyo propósito inmediato, es medir, cualitativa y cuantitativamente, la ejecución con relación a los patrones de actuación establecidos y determinar, como resultado de esta comparación, si es necesario tomar acciones correctivas o remediales que encauce la ejecución en línea con las normas fijadas. La función de control es ejercida de manera continua, y aunque se relaciona íntimamente con las funciones de organización y dirección, está más íntimamente asociada con la función de planificación.

Con relación a la supervisión, Chiavenato, I. (2000) sostiene que este proceso asegura si lo que se planeó, organizó y dirigió, realmente cumplió con los objetivos previstos. Por su parte, Stoner, J.; Freeman, R.; Gilbert, D. y Mascaró, P. (2000:116) consideran que el control es cíclico y repetitivo, y

sirve para ajustar las operaciones a los estándares preestablecidos, de allí que debe considerar establecer los estándares deseados, definiendo criterios sobre lo que deberá hacerse y cuál es el desempeño o resultado que se aceptará, darle seguimiento al desempeño para compararlo con estándares establecidos e implementar las acciones correctivas, de ser necesarias.

Otros criterios que deben considerarse para que el proceso sea eficaz son: a) el proceso debe controlar las actividades apropiadas, es decir debe dirigirse a las actividades que deben y requieren ser controladas. d) debe ser oportuno, efectuándose en el momento adecuado para señalar las desviaciones necesarias en tiempo real y permitir emprender acciones correctivas. c) el control debe mantener una relación favorable costo-beneficio, es decir no puede costar más que el elemento controlado. d) debe ser preciso, pues los procesos de control son indicadores de progreso y la base para las acciones correctivas; y e) debe ser aceptado por las personas, comprendiendo los objetivos del proceso; que sientan que el control es necesario y que debe ejercerse.

Estrategias Gerenciales

La gerencia moderna en las instituciones exige asumir nuevos retos ante los grandes cambios que se suceden en el entorno. De allí, que hagan uso de nuevas estrategias y modelos de gerencia en una búsqueda deliberada por un plan de acción que desarrolle la ventaja competitiva de la institución, y la multiplique. Formular la estrategia gerencial de una institución, y luego implementarla, es un proceso dinámico, complejo, continuo e integrado, que requiere de mucha evaluación y ajustes.

Asimismo, toda empresa u organización debe enfrentar los desafíos que trae consigo la competitividad, de allí que requiera de gerentes capaces de liderar efectivamente un equipo de trabajo que atienda estos retos, reconociendo la cultura de

la organización, a los grupos que conviven en ella y las características personales de los integrantes del equipo. Asimismo, deben ser capaces de asignar responsabilidades y objetivos a conseguir, superando conjuntamente las dificultades y reconociendo expresamente un buen desempeño.

En ese sentido, el éxito de las organizaciones depende en gran medida de la labor que realizan sus gerentes, en su capacidad de dirigir las actividades que ayuden a la organización a lograr sus metas. En este sentido, la base fundamental de un buen gerente es la eficacia y la capacidad para conducir al logro de las metas, de aplicar las estrategias gerenciales necesarias para alcanzar sus objetivos.

El término estrategia, comúnmente se define como el arte de dirigir operaciones militares, habilidad para dirigir. Sin embargo, Stoner, J.; Freeman, R.; Gilbert, D. y Mascaró, P. (2000) señalan que en el ámbito de la organizaciones, las estrategias representan una guía para lograr un máximo de efectividad en la administración de todos los recursos en el cumplimiento de la misión, convirtiéndose en una herramienta de dirección que facilita procedimientos y técnicas, que empleadas de manera sistemática y funcional, permite a la organización ser efectiva en la satisfacción de las necesidades del público objetivo a quien está dirigida su actividad.

Desde el punto de vista de los procesos gerenciales, se debe establecer que las estrategias son un factor importante en la administración de los recursos y las actividades. En ese sentido, Stoner, J.; Freeman, R.; Gilbert, D. y Mascaró, P. (ob. cit.) señalan que las estrategias gerenciales deben tener al menos cinco atributos: ocuparse de las cuestiones fundamentales; ofrecer un marco de referencia para una planeación más detallada y decisiones ordinarias, desarrollar una amplia fórmula de cómo se logrará la misión de la organización, cuáles deben ser sus objetivos y que políticas serán necesarias para alcanzarlos; ayudar a orientar sus energías y recursos hacia el logro de los mismos y organizar las actividades a realizarse.

En el mismo orden de ideas, Koontz, H. y Weinrich, H. (1998:213), señala que “las estrategias son programas generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica”. Es decir, son lineamientos de objetivos concebidos e iniciado de tal manera que permitan darle a la organización una dirección unificada. En consecuencia, puede decirse que la estrategia se refiere al patrón de aplicación de recursos organizacionales a los efectos de alcanzar los objetivos. En su formulación se debe tener presente que la misma es la fuerza conductora de la organización y que deben considerarse tres aspectos: la relación producto-mercado, las capacidades y los resultados.

La formación

Se entiende todos aquellos estudios y aprendizajes encaminados a la inserción, reinserción y actualización laboral, cuyo objetivo principal es aumentar y adecuar el conocimiento y habilidades de los actuales y futuros trabajadores a lo largo de toda la vida. Así mismo es comprender la realidad y transformarla aprovechando todos los recursos disponibles, ya que constituye una interrelación entre el individuo y el medio social donde se desenvuelva.

Según Ferry (2008:1) en su libro pedagogía de la formación la define como “una dinámica de desarrollo personal que consiste en tener aprendizajes, hacer descubrimientos, encontrar gente, desarrollar a la vez sus capacidades de razonamiento y también la riqueza de las imágenes que uno tiene del mundo”. Es también descubrir sus propias capacidades y recursos y no es nada evidente que esta dinámica, estos descubrimientos, estas transformaciones sean producidos principalmente por la escuela o por los aprendizajes escolares donde inicialmente se da la formación profesional.

En el mismo orden de idea para Raffino (2020) en su artículo denominado Formación hace referencia a formar algo, al aspecto y características externas de las cosas. La formación es lo que una persona va obteniendo a lo largo de sus estudios y

su vida. Aunque se puede clasificar de acuerdo a las actividades, la personalidad entre otros, pues la formación de acuerdo a las teorías que se debaten sobre ello no es más que la transmisión del conocimiento en su conjunto experiencial y científico.

En lo anteriormente expuesto la formación es el desarrollo principal para la prestación de servicio de cada uno de los nuevos ingresos al cuerpo de policía del estado Carabobo, ya que de allí parte la prestación de un buen servicio.

Desempeño

El factor humano es clave en el desempeño de una organización ya que constituye la fuente de acción que permite desarrollar las expectativas organizacionales expresadas en los objetivos, en su visión y misión, además está orientado a la satisfacción plena de un grupo de personas, que en el caso de estudio sería a la población del estado Carabobo.

Para Chiavenato (2000) definió el desempeño como las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes el logro de los objetivos de la organización. En efecto, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización.

Considerando lo planteado por el autor es un aporte importante al desarrollo del presente trabajo ya que ayuda a enfocar a lo que realmente se quiere lograr con la formación profesional, de igual manera cita sobre el desempeño laboral, tema que es de suma importancia dentro del cuerpo de policía del estado Carabobo.

Gestión del desempeño

Mejorar la gestión del desempeño laboral en una organización constituye un reto porque es una vía para lograr avances importantes hacia la excelencia, lo que se desea conseguir, sino también en la economía, las finanzas y la sociedad en general. Ante los cambios tan acelerados que vivimos hoy día el cual produce, aunque no se

quiera, inadaptación de los conocimientos, habilidades y actitudes la gestión del desempeño puede quedar obsoleta, si no se considera reformar, actualizar y adaptar a la nueva realidad que nos demanda el mundo, para ellos el desempeño de los miembros de una organización son la fuente necesaria para lograr la efectividad y el éxito. Al respecto Cravino (2006:10) define la gestión del desempeño, “como un proceso que permite orientar, seguir, revisar y mejorar la gestión de las personas para que estas logren mejores resultados”.

De igual manera, Castellano (2011) en su artículo titulado Concepciones de gestión del desempeño en las organizaciones hace mención a tres características importante que debe tener la gestión de desempeño:

“la planificación de los objetivos críticos que tiene la máxima importancia para alcanzar los resultados, el coaching con el propósito de proveer retroalimentación y a apoyar el desempeño y la revisión exhaustiva del desempeño actual versus el esperado al final del ciclo”. (p.--)

Para la policía del estado Carabobo es indispensable cumplir con las características de la gestión del desempeño ya que está ligada a los objetivos de la organización hacia las personas, enfatiza el proceso, integra los resultados y permite tener un esquema de evaluación del desempeño para emplear mejorar a nivel organizacional y personal.

BASES LEGALES

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela

Artículo 3. El Estado tiene como fines esenciales la defensa y el desarrollo de la persona y el respeto a su dignidad, el ejercicio democrático de la voluntad popular, la construcción de una sociedad justa y amante de la paz... La educación y el trabajo son los procesos fundamentales para alcanzar dichos fines.

Artículo 87. Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El Estado garantizará la adopción de las medidas necesarias a los fines de que toda persona puede obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho...

Artículo 89. El trabajo es un hecho social y gozará de la protección del Estado. La ley dispondrá lo necesario para mejorar las condiciones materiales, morales e intelectuales de los trabajadores y trabajadoras.

Artículo 102. La educación es un derecho humano y un deber social fundamental, es democrática, gratuita y obligatoria. El Estado la asumirá como función indeclinable y de máximo interés en todos sus niveles y modalidades, y como instrumento del conocimiento científico, humanístico y tecnológico al servicio de la sociedad. La educación es un servicio público y está fundamentada en el respeto a todas las corrientes del pensamiento, con la finalidad de desarrollar el potencial creativo de cada ser humano y el pleno ejercicio de su personalidad en una sociedad democrática con valores de la identidad nacional...

Artículo 110. El Estado reconocerá el interés público de la ciencia, la tecnología, el conocimiento, la innovación y sus aplicaciones y los servicios de información necesarios por ser instrumentos fundamentales para el desarrollo económico, social y político del país, así como para la seguridad y soberanía nacional...

Artículo 322. La seguridad de la nación es competencia esencial y responsabilidad del Estado, fundamentada en el desarrollo integral de esta y su defensa es responsabilidad de los venezolanos, así también de las personas naturales y jurídicas, tanto de derecho público como del derecho privado, que se encuentren en el espacio geográfico.

En el citado artículo de la constitución se puede determinar la responsabilidad del organismo de seguridad del estado, entre ellos la Policía del Estado Carabobo y se fundamenta en el desarrollo integral del país, para ello es necesario contar con profesionales adecuados al perfil que demanda la constitución, formados y bien preparados para la defensa.

Ley del Estatuto de la Función Policial

Artículo 1. La presente Ley tiene por objeto regir las relaciones de empleo público entre los funcionarios y funcionarias policiales y los cuerpos de policía de la Administración Pública nacional, estatal y municipal, lo cual comprende:

1. El sistema de dirección y de gestión de la Función Policial y la articulación de la carrera policial.
2. El sistema de administración de personal, el cual incluye la planificación de recursos humanos, procesos de reclutamiento, selección, ingreso, inducción, educación y desarrollo, planificación de la carrera, evaluación de méritos, ascensos, traslados, transferencias, valoración y clasificación de cargos, jerarquías, escalas de remuneraciones y beneficios, permisos, licencias y régimen disciplinario.
3. Los derechos, garantías y deberes de los funcionarios policiales en sus relaciones de empleo público.

En la Ley del estatuto de la función Policial se establece la relación de empleo que existe entre el estado y el funcionario policial, para ello se deriva un proceso de selección, formación y de desempeño.

Artículo 4. La Función Policial comprende:

1. Proteger el libre ejercicio de los derechos de personas, de las libertades públicas y la garantía de la paz social.
2. Prevenir la comisión de los delitos e infracciones de disposiciones legales, reglamentarias y ordenanzas municipales.

3. Apoyar a las autoridades competentes para la ejecución de las decisiones legítimamente adoptadas.

4. Controlar y vigilar las vías de circulación, canales, ríos, lagos, mar territorial, puertos y aeropuertos, así como también el tránsito de peatones, tracción de sangre, vehículos, naves y aeronaves de cualquier naturaleza.

En el referido artículo anterior destaca la función policial, pero, para poder ejecutar a cabalidad y de manera profesional, es necesario comprender la naturaleza del cargo y se debe formar al respecto, tener una capacitación constante y actualizar los conocimientos, técnicos, científicos y metodológicos para concatenar el actuar de la sociedad civil y el desempeño de la función policial.

Artículo 15. Los funcionarios y funcionarias policiales tienen, entre otros, los siguientes derechos y garantías:

...7. Derecho a recibir educación continua, permanente y de calidad, para su mejoramiento personal y profesional.

Artículo 16. Los funcionarios y funcionarias policiales tienen, entre otros, los siguientes deberes:

...8. Cumplir con las actividades de capacitación y mejoramiento profesional.

Artículo 77. La Inspectoría para el Control de Actuación Policial, tiene las siguientes competencias:

1. Recibir denuncias de supuestas irregularidades efectuadas por funcionarios del cuerpo de policía nacional, estatal o municipal, según el caso, e identificar el tipo de responsabilidad a que diera lugar la acción.

2. Desarrollar acciones que permitan prevenir las posibles desviaciones de la ética y de las buenas prácticas policiales.

3. Sustanciar los expedientes disciplinarios de los funcionarios policiales del cuerpo de policía nacional, estatal o municipal, según el caso, para esclarecer los hechos denunciados o investigados y relacionados con las actuaciones que impliquen la presunta comisión de faltas por su acción u omisión.

4. Proponer recomendaciones para mejorar los procesos de supervisión y el desempeño de los funcionarios policiales.
5. Las demás establecidas en los reglamentos y resoluciones de esta Ley.

La Inspectoría para el Control de Actuación Policial, además de ser el órgano que canaliza, sustenta y ejecuta las acciones contra la no adecuada actuación policial, es el órgano donde se ejecutara esta propuesta de trabajo de grado, ya que desde allí se percibe la incidencia que tiene la formación en el correcto desempeño de la gestión del funcionario policial del estado Carabobo.

Ley Orgánica del Trabajo, Trabajadores y Trabajadoras

Artículo 312. El trabajador y la trabajadora tienen el derecho a la formación técnica y tecnológica vinculada a los procesos, equipos y maquinarias donde deben laborar y a conocer con integralidad el proceso productivo del que es parte...

Artículo 314. En todas las entidades de trabajo se deben facilitar las condiciones para la formación integral, continua y permanente de los trabajadores y trabajadoras sobre los procesos productivos...

Ley Orgánica del Servicio de Policía y del Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana

Artículo 34. Son atribuciones comunes de los cuerpos de policía:

1. Cumplir y hacer cumplir la Constitución de la República, las leyes y las demás disposiciones relacionadas con el Servicio de Policía.

...10. Recabar, procesar y evaluar la información conducente a mejorar el desempeño de los cuerpos de policía...

...16. Las demás que le establezca el reglamento de la presente ley.

Definición de términos básicos

Autoridad: es la facultad o el derecho de mandar o gobernar a personas que están subordinadas.

Correcto: que es acertado o adecuado a determinadas condiciones o circunstancias.

Creatividad: capacidad o facilidad para inventar algo o créalo.

Desempeño: es cumplir una obligación, realizar una tarea, el rendimiento de una persona en su ámbito laboral o académico.

Gestión: conjunto de operaciones que se realizan para dirigir y administrar un negocio o empresa.

Policía: es una fuerza de seguridad para mantener el orden público y la seguridad ciudadana.

Sustanciación: tramitación de una causa o proceso por la vía procesal para poder dictar sentencia.

Cuadro Técnico Metodológico

Objetivo General. Analizar las estrategias gerenciales y su impacto en la formación de los funcionarios de nuevo ingreso para su óptimo desempeño en el Cuerpo de Policía del Estado Carabobo

Cuadro Número 1. Operacionalización de las Variables

Objetivos Específicos	Variable	Concepto	Dimensión	Indicador	Ítem	Técnica	Fuente
Diagnosticar la situación actual referida a la formación del personal policial de nuevo ingreso Policía de Carabobo.	Formación	Raffino (2020) Las personas van obteniendo a lo largo de sus estudios y su vida, una referencia profesional del actuar y aquella que a través de la experiencia o conocimiento empírico pueda tener y se puede clasificar de acuerdo a las actividades, entre otros.	Curiosidad Creatividad Escucha y Silencio Actitud	Capacidad investigativa Originalidad Atención a los requerimientos Interés definitivo de aprender	1.1 1.2 1.3 1.4 1.5 1.6 1.7 1.8	E N T R E V I S T A	F U N C I O N A R I O S
Determinar los factores que influyen en la gestión de desempeño del personal policial de nuevo ingreso Policía de Carabobo.	Gestión del Desempeño	Chiavenato (2009) define el desempeño como las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes el logro de los objetivos de la organización.	Comunicación Mejora continua Desarrollo Personal	Comunicación Retroalimentación Involucramiento Compromiso	2.1 2.2 2.3 2.4 2.5 2.6 2.7	Y C U E S	P O L I C I A
Diseñar estrategias para optimizar el proceso de formación del personal policial de nuevo ingreso que permitan una adecuada gestión y desempeño policial.	Estrategias Gerenciales	Koontz, H. y Weinrich, H. (1998) las estrategias son programas generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica.	Conocimiento Aplicación Manejo Importancia Ventajas Recursos	Información Entendimiento Utilidad Relevancia Empresa Recurso Humano Medios	3.1 3.2 3.3 3.4 3.5 3.6 3.7	T I O N A R I O	S

Nota: Cuadro realizado con información recabada de Funcionarios de Nuevo Ingreso II-2021. Diseño de la Autora.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

El marco metodológico del trabajo de Grado denominado, las estrategias gerenciales y su impacto en la formación de los funcionarios de nuevo ingreso para su óptimo desempeño en el cuerpo de policía del estado Carabobo. En donde se ubicó el número de procedimientos, técnicas y formalidades e instrumentos que se utilizaran en el proceso de recolección de los datos necesarios para la investigación emprendida. Una vez formulado el marco teórico de la investigación, es necesario definir los métodos a emplearse para vincularlo con los datos de la realidad, es decir establecer su marco metodológico. Al respecto, Balestrini (2000), indica que:

El marco metodológico está referido al conjunto de procedimientos lógicos tecno-operacionales implícitos en todo proceso de investigación, con el objeto de ponerlos de manifiesto y sistematizarlos, a propósito de permitir descubrir y analizar los supuestos del estudio y reconstruir los datos, a partir de conceptos teóricos convencionalmente operacionalizados. (p.52)

En ese sentido, se presentó la metodología que orientó y reguló el estudio, e incluye aspectos como la naturaleza de la investigación, tipo de investigación y diseño de investigación. En este capítulo se exponen los métodos, técnicas y procedimientos para realizar la investigación, basados en lo planteado por Palella y Martins (2012), quienes definen el método como “el conjunto de procedimientos que se sigue en las ciencias para hallar la verdad” (p 94). Sobre el mismo tema, Finol y Camacho (2008, p.60), argumentan que el marco metodológico “está referido al cómo se realiza la investigación, población muestra técnica e instrumento para la recolección de datos, validez y confiabilidad y las técnicas para el análisis de datos”.

Paradigma de la Investigación

En el presente estudio, se ha asumido el enfoque cuantitativo. Para Palella y Martins (2012), este modelo se caracteriza por “...usar instrumentos de medición y comparación que proporcionan datos cuyos estudios requieren el uso de modelos

matemáticos y de la estadística...” (p 41). Siguiendo este orden de ideas, el objeto de estudio de esta investigación pretende a través de algunos instrumentos de recolección de datos e informaciones, cuantificar objetivamente los indicadores utilizados en la investigación y así obtener por naturaleza resultados que se han propuesto como objetivos.

Debido que el enfoque cuantitativo ofrece criterios numerosos para una valoración amplia permitiendo determinar y comprender a través de esta metodología la importancia de crear ideas a partir de los datos observados.

El paradigma de investigación cuantitativo utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente y confía en la mediación numérica, el conteo y frecuentemente el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamientos de una población (p.5).

Es el paradigma que concibe la ciencia como una descripción de fenómenos que se apoya en los hechos que puedan medirse. En este sentido, el estudio se fundamenta en el positivismo, el cual percibe la uniformidad de los fenómenos, aplica la concepción hipotética-deductiva como una forma de acotación y predica que la materialización del dato es el resultado de procesos derivados de la experiencia. Esta concepción se organiza sobre la base de procesos de Operacionalización que permite descomponer el todo en sus partes e integrar éstas para lograr el todo.

Tipo de la investigación

La presente investigación está ubicada en el enfoque cuantitativo apoyado en una investigación de campo de carácter correlativo y documental, esto atendiendo a los objetivos; vale mencionar que el presente trabajo se explica y analiza detalladamente la problemática existente, en la medida que se abordó la situación conocida, detalladas a partir del diagnóstico, que permitieron visualizar las causas y los principales efectos, se encaminó a la solución de la misma. Al respecto, Palella y

Martins (2012), destacan que “los estudios descriptivos buscan lograr información detallada de una realidad problemática destacando sus factores causales y consecuencias”. (p 8).

Diseño de la Investigación

En relación al diseño de la investigación, Arias (2006) refiere que es “la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado” (p. 23). En ese sentido, es preciso destacar que el presente trabajo investigativo posee un Diseño *No Experimental* debido a que no habrá manipulación de las variables, según Hernández y otros (2010) es un “estudio que se realiza sin la manipulación deliberada de variables y en la que solo se observa los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos” (p. 149). El tipo y diseño de la investigación se justifica bajo este nivel, debido a la necesidad de facilitar el análisis de los procesos de formación del personal policial de nuevo ingreso y su incidencia en la gestión y óptimo desempeño del Cuerpo de Policía del Estado Carabobo.

Población

En relación al concepto, Arias (2006) indica que: “se trata de un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio” (p. 81). De la misma forma Balestrini (1998), sobre la población sostiene que, “desde el punto de vista estadístico, puede estar referido a cualquier conjunto de elementos de los cuales se pretende indagar y conocer sus características, y para el cual serán válidas las conclusiones obtenidas en la investigación” (p. 122).

Entonces, una vez definido el concepto de población, podría decirse que se trata del total de sujetos o unidades que participaran en el desarrollo de la investigación, es decir, el conglomerado a quien se dirigen los instrumentos para la recolección de información y que a la vez permitan coleccionar datos válidos. Por

ello, en el caso de la presente propuesta, se trata de una población finita, la cual es definida por Arias (2006) como “agrupación en la que se conoce la cantidad de unidades que la integran” (p. 82). Por lo cual es menester relatar que, en esta investigación, la población se integra por veinte (20) funcionarios de nuevo ingreso, pertenecientes al proceso II-2021 del Cuerpo de Policía del Estado Carabobo.

Muestra

Para Arias (2006) se trata de “un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible” (p. 83); mientras que para Tamayo (2003), menciona que sobre la muestra “descansa en el principio de que las partes representan el todo y por tanto refleja las características que definen la población de la cual fue extraída, lo que nos indica que es representativa” (p. 178). Con base en las anteriores definiciones, podría decirse que la muestra es una porción representativa de la población y, en consecuencia, será a esta, a quien se le apliquen los instrumentos para coleccionar información. En tal sentido, por tratarse de una población pequeña y finita, que además es accesible en su totalidad, se toma el total de veinte (20) funcionarios de nuevo ingreso, pertenecientes al proceso II-2023 del Cuerpo de Policía del Estado Carabobo.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Sobre este concepto, Arias (1999) señala que se trata de “las distintas formas o maneras de obtener información” (p. 53). Asimismo, este autor, al referirse al tipo de técnicas a aplicar en una investigación, apunta que, “la observación directa, la encuesta en sus dos modalidades (entrevista o cuestionario), el análisis documental, análisis de contenido, entre otros, son ejemplos” (p.53). Entonces, puede decirse que estos son los medios materiales que se emplean para recoger información.

Por ello, en función de los objetivos, y al tratarse un enfoque positivista, se utilizará un cuestionario como instrumento, que contendrá *veinticinco* (25) preguntas dicotómicas, para recolectar información referente a las diferentes situaciones dentro

de la institución. Se ha seleccionado el cuestionario por su versatilidad para recolectar datos se aplica con, además, estas sencillas preguntas y de forma impersonal libre de influencias externas. Igualmente se aplicará la observación, definida por Arias (2006) como “técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos” (p. 69).

Validez

Sobre el concepto de validez, Sabino (2000) señala que “indica la capacidad de la escala a medir las cualidades para los cuales han sido construidos y no otros parecidos” (p. 236). Como se ha mencionado, se diseñó un cuestionario con *veinticinco* (25) ítems relacionados con el tema de estudio, con lo que se recolectó datos. En el presente estudio se aplicó para validar el instrumento que se construyó, el juicio de expertos, que es un método útil para verificar la fiabilidad y que se define por Escobar & Cuervo (2008), como “opinión informada de personas con trayectoria en el tema, que son reconocidas por otros como expertos cualificados en éste, y que pueden dar información, evidencia, juicios y valoraciones” (p.29). Se asumió este método por ser el más versátil y rápido, dado que contendrá la percepción relacionada con la pertinencia, coherencia y exactitud de los ítems que constituyen el instrumento, así como las posibles consideraciones.

Confiabilidad

En palabras de Hernández, Fernández y Batista (2007), la definen como “el grado en el cual su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce iguales resultados. Se determina coeficiente de confiabilidad, los cuales varían entre 0 y 1 (0= nula confiabilidad, 1= total confiabilidad)” (p. 332), como la confiabilidad es una técnica que guarda relación con el procedimiento que se realiza para determinar el grado de efectividad que tiene el instrumento de recolección de datos, en este trabajo

se aplicara la fórmula de Kuder & Richarson (K_{20}) la cual se puede trabajar con ítems dicotómicos similares a los del cuestionario diseñado.

En este sentido las fórmulas de Kuder & Richarson permite establecer una correlación proporcional de aciertos y desaciertos y la variante del total de aciertos, a través de esta técnica se logra calcular la confiabilidad con una sola aplicación del instrumento, por lo que no se requiere el diseño de prueba paralela. Sin su limitación reside en que es aplicable solo a instrumento con ítem dicotómico, es decir, que pueden ser codificados con 1 y 0 (1 para respuestas positivas y 0 para respuestas negativas); posteriormente el resultado obtenido de la aplicación de las formulas se ajusta a la escala de discriminación donde se disgrega el índice que corresponda al instrumento. La fórmula respectiva del K_{20} se muestra así:

$$K_{20} = \left[\frac{K}{K - 1} \right] * \left[1 - \frac{\sum P * Q}{V_t} \right]$$

Donde, K_{20} = Coeficiente de Confiabilidad;

k = Número de Ítems;

P =Respuestas Positivas;

Q = Respuestas negativas;

V_t = Varianza Total.

Ahora bien, el valor de la confiabilidad se ajusta a la escala de discriminación, donde se disgrega el índice que corresponde. Al respecto, Ruiz (2001) afirma “la discriminación es el poder de un reactivo para separar a aquellos sujetos que tienen dominio de rango que mide cada ítem, en comparación con los que no tienen tal dominio” (p. 29); el citado autor presenta la escala para evaluar la confiabilidad, así:

Cuadro Número 2. Escala de Índice de Confiabilidad

Escala	Escala Porcentual	Índice
0,81 a 1,00	81% a 100%	Muy Alto
0,61 a 0,80	61% a 80%	Alto
0,41 a 0,60	41% a 60%	Moderado
0,21 a 0,40	21% a 40%	Bajo
0,10 a 0,20	10% a 20%	Muy Bajo

Nota: Fuente de Diagramación Ruiz, C. 2001” *Construcción de Instrumentos de Medición en las Ciencias Sociales*” (p. 14).

Al ubicar el valor obtenido de K_{20} en la tabla para medir el índice de confiabilidad del instrumento, se observa el valor de $K_{20} = \text{---}$ se ubica en la escala de 0,81 a 1,00 lo que indica que el índice de confiabilidad muy alto, según la escala de Ruiz (2001).

Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos

Una vez recopilada la información, se iniciará su procesamiento mediante una técnica analítica en la cual se comprueba la hipótesis y se obtienen las conclusiones. Por lo tanto, se trata de especificar el tratamiento que se dará a los datos, ver si se pueden clasificar adecuadamente. Sobre el particular Múnich (2000) sostiene que “consiste en determinar grupos, subgrupos o clases en las que puedan ser clasificadas las respuestas. La tabulación consiste en reunir los datos en tablas estadísticas” (p.126). Para esta investigación se aplicó el análisis el método lógico deductivo.

CAPITULO IV

INTERPRETACION Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS

Una vez obtenida la información, mediante la aplicación de los instrumentos y las respuestas emitidas por los sujetos que conformaron la población y muestra en estudio, se procedió a la tabulación y análisis de datos, para ello se presentan a través de representaciones de barras porcentuales donde se aprecia la frecuencia de respuestas emitidas por los sujetos utilizando la estadística descriptiva a través de tablas, cuadros y su representación gráfica todo ello permitirá la interpretación confiable de los resultados.

Al tratarse esta de una investigación de tipo descriptiva y naturaleza cuantitativa, se ha decidido utilizar el análisis de frecuencias y la representación en forma de porcentajes, lo cual permite una mejor visualización y objetividad en la interpretación de los datos. Es decir, los datos recolectados son presentados a través de cuadros estadísticos en los que aparecen las frecuencias y porcentajes de las respuestas dadas por los sujetos encuestados en los renglones del instrumento aplicado. Lo anterior se aplica para cada dimensión e indicadores.

Variable: Habilidades Personales

Dimensión: Personal

Indicador:

- **Capacidad de diagnostico**
- **Relaciones internas**
- **Pensamiento estratégico**
- **liderazgo**

Ítems:

1-. ¿Cuándo Realiza sus actividades diarias y surge algún inconveniente pide ayuda a sus compañeros o Superiores?

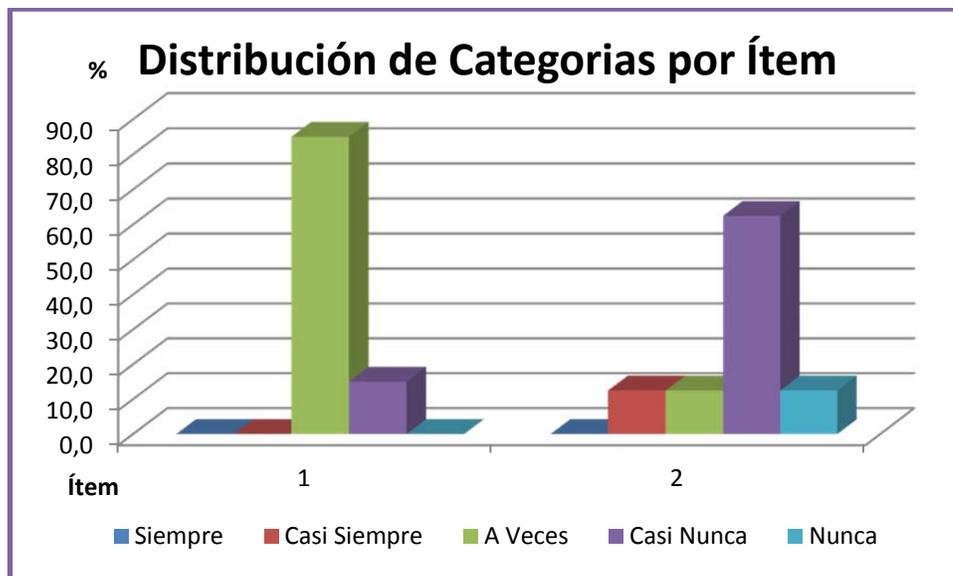
2-. ¿Considera que los funcionarios de nuevo ingreso tienen la habilidad de intervenir en aspectos cotidianos que influyan en el logro de algún objetivo?

Cuadro: # 3

Categoría	Siempre		Casi Siempre		A Veces		Casi Nunca		Nunca	
	f	%	f	%	F	%	f	%	f	%
1	0	0,0	0	0,0	34	85,0	6	15,0	0	0,0
2	0	0,0	5	12,5	5	12,5	25	62,5	5	12,5
Total	0	0,0	5	6,3	39	48,8	31	38,8	5	6,3

Fuente: Cruz (2024)

Gráfico: # 1



Interpretación:

Se pudo evidenciar que el 85% de los encuestados manifestaron al dar los resultados de ítems # 1 que a veces cuándo los funcionarios realizan sus actividades diarias y surge algún inconveniente pide ayuda a sus compañeros y superiores. Por otra parte, un 62,5% más indicó que casi nunca, consideran que los funcionarios de nuevo ingreso tengan la capacidad de influir en el logro de algún objetivo. Por lo

tanto, se aprecia que los resultados muestran como debilidad el no manejar las situaciones en las actividades cotidianas, sin embargo, la dimensión de habilidades personales es la que representa mayor índice debido a que el personal no hace uso y pone en práctica con fluidez en gran parte de sus habilidades.

Con relación a los resultados anteriores podemos citar a, Whetten & Cameron, (2011) que definen las habilidades como aquellas destrezas necesarias para manejar la propia vida, así como las relaciones con otros. Los nuevos tiempos se caracterizan por los constantes y repentinos cambios, sin embargo, hay algo que no cambiará en mucho tiempo, las habilidades básicas que están en el núcleo de las relaciones personales positivas y agradables, las relaciones siempre han estado guiadas por valores como el amor y la confianza y éstas son unas de las metas de los seres humanos, a pesar de los recursos tecnológicos, las habilidades humanas siempre serán fundamentales en el crecimiento particular y profesional del individuo.

Cabe destacar, que, según Reyes, (2016) acota que, las habilidades personales contemplan a la persona en sí, cuando una persona se conoce a sí misma (carácter, conducta, reacciones, entre otras) permite relacionarse e interactuar con las demás personas más fácil, estas interacciones ponen en evidencia las habilidades de comunicación, tolerancia, y solidaridad en las que los vínculos con los demás se verán beneficiados. Así como, las destrezas grupales se refieren a la forma en que una persona toma la batuta de un grupo para dirigirlos a una meta en común.

Variable: Habilidades

Dimensión: Interpersonales

Indicador:

- Motivación
- Inteligencia emocional

- **Comunicación**

- **Justicia distributiva**

Ítems:

3- ¿Considera que los funcionarios son recompensados por sus habilidades en el desempeño laboral de forma justa?

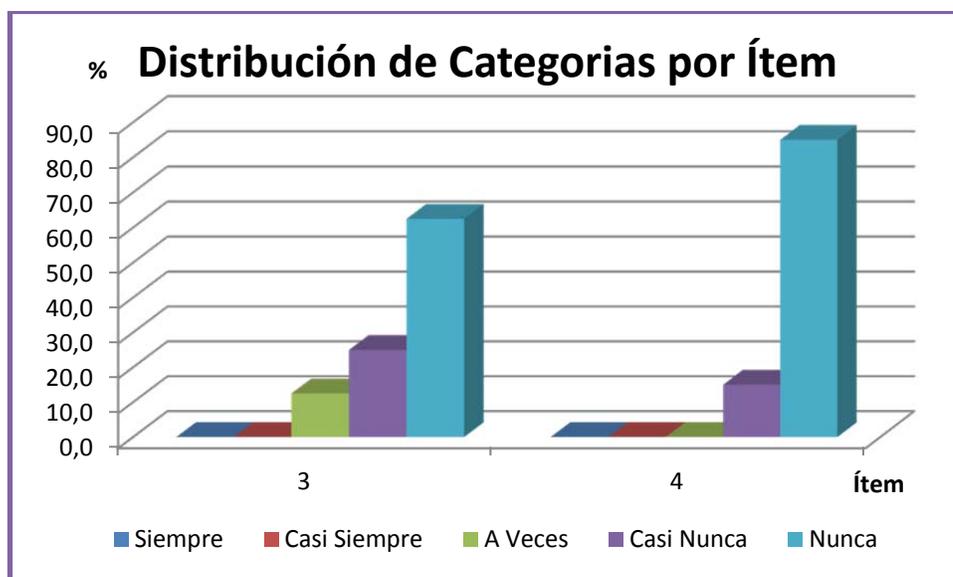
4- ¿Considera que los Funcionarios dominan sus emociones racionalmente al solucionar conflictos y tomar decisiones?

Cuadro: # 4

Categoría	Siempre		Casi Siempre		A Veces		Casi Nunca		Nunca	
	f	%	f	%	F	%	f	%	f	%
3	0	0,0	0	0,0	5	12,5	10	25,0	25	62,5
4	0	0,0	0	0,0	0	0,0	6	15,0	34	85,0
Total	0	0,0	0	0,0	5	0,0	10	15,0	25	46,0

Fuente: Cruz (2024)

Gráfico: # 2



Interpretación:

De acuerdo a los resultados arrojados en la Variable: Habilidades y en la Dimensión: Interpersonales, se observó que el 62,5% de los encuestado tomando en cuenta el mayor porcentaje, respondieron que nunca los funcionarios son recompensados por las habilidades demostradas en su desempeño laboral de forma justa, así como 85% de los mismos no dominan sus emociones racionalmente al solucionar conflictos y tomar decisiones. En función de estos resultados se pueden evidenciar que la mayoría de los funcionarios en el cumplimiento de sus funciones poseen debilidad con respecto al manejo de las habilidades interpersonales

Por esta razón, los funcionarios de nuevo ingreso, deben desarrollar habilidades, disciplinas y conocimientos que les permitan desarrollar sus funciones diarias de una manera óptima, logrando los resultados que la organización requiere. De acuerdo a lo que decía Heráclito hace 2000 años, “no hay nada permanente, solamente el cambio, estamos en permanente cambio”, lo que hace pensar que los funcionarios deben saber adaptarse a las diversas situaciones y tendencias para poder alcanzar el éxito en todo sentido. Howard Gardner define a la competencia como la habilidad que tiene una persona para solucionar problemas reales y para producir nuevos conocimientos; allí intervienen tres elementos: el individuo (habilidades, técnicas y destrezas), la especialidad (conocimiento) y el contexto (problema o situación real). Gómez, (2013).

Variable: Habilidades

Dimensión: Grupales

Indicador:

- Integración social
- Solución de conflictos
- Confiabilidad
- Poder de influencia

Ítems:

5-. ¿Considera que existen buenas relaciones entre los funcionarios y los superiores?

6-. ¿Considera que los Superiores deben promover la formación de los funcionarios bajo su mando a fin de disminuir las novedades Diarias?

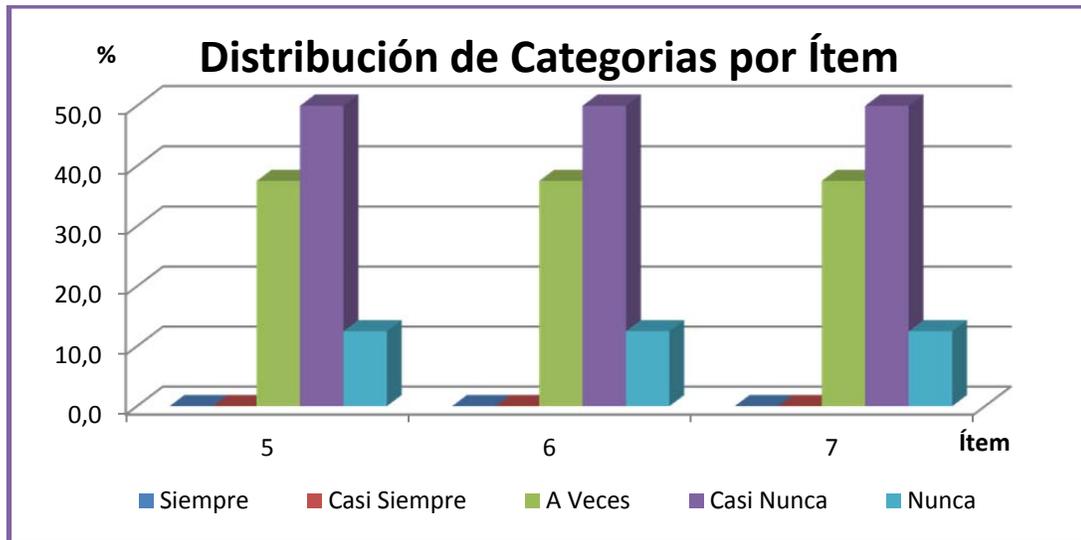
7-. ¿Siente que los superiores fomentan la colaboración y camaradería hacia los funcionarios?

Cuadro: # 5

Categoría	Siempre		Casi Siempre		A Veces		Casi Nunca		Nunca	
	f	%	f	%	f	%	f	%	F	%
5	0	0,0	0	0	15	37,5	20	50	5	12,5
6	0	0,0	0	0	15	37,5	20	50	5	12,5
7	0	0,0	0	0	15	37,5	20	50	5	12,5
Total	0	0	0	0	45	38	60	50	15	13

Fuente: Cruz (2024)

Gráfico: # 3



Interpretación:

Del total de personas encuestadas, en la Variable: Habilidades, Dimensión: Grupales, tomando en cuenta en los Indicadores: Integración social, Solución de conflictos Confiabilidad, Poder de influencia, se evidenciar en las respuestas de los 3 ítems que el 50% respondieron que casi nunca los que desempeñan funciones Supervisorias efectúan con respecto el manejo de estas habilidades con cabalidad. Cabe destacar que, las habilidades para el trabajo en grupo solo garantizan una mejor calidad en la labor realizada, sino que también garantiza el continuo aprendizaje y crecimiento del funcionario a través de su interacción con los demás.

Variable: Competencias de los Supervisores

Dimensión: Desarrollo de personas

Indicador:

-Capacidad de los supervisores

-formación

-crecimiento del talento humano

Ítems:

8 -. ¿En su opinión considera que los superiores cuentan con la capacitación necesaria para dirigir e influir en los funcionarios de nuevo ingreso?

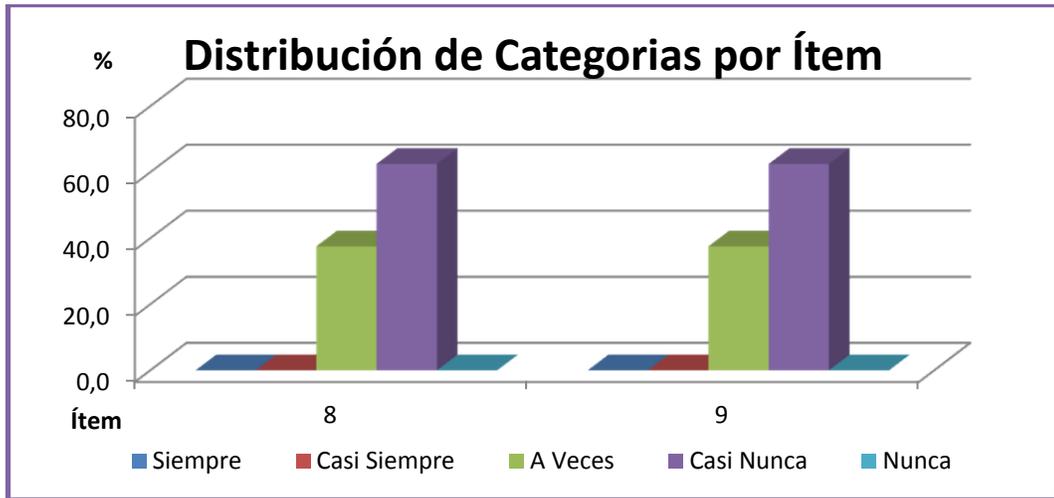
9-. ¿Considera que se genera un sentido de pertenecía por parte de los funcionarios de nuevo ingreso?

Cuadro: # 6

Categoría	Siempre		Casi Siempre		A Veces		Casi Nunca		Nunca	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
8	0	0,0	0	0,0	15	37,5	25	62,5	0	0,0
9	0	0,0	0	0,0	15	37,5	25	62,5	0	0,0
Total	0	0,0	0	0,0	30	37,5	50	62,5	0	0,0

Fuente: Cruz (2024)

Gráfico: # 4



Interpretación:

Con respecto a los resultados obtenidos de la Variable: Competencias de supervisores, Dimensión: Desarrollo de personas, los resultados muestran que en el Ítems # 8 los encuestados consideran que los que cumplen funciones Supervisorias el 62,5% respondieron que a veces cuenta con la capacidad necesaria para dirigir e influir sobre los funcionarios de nuevo ingreso, de igual manera, con el mismo porcentaje el Ítems # 9 consideran que a veces se genera un sentido de pertenecía

hacia la institución, esto resulta una preocupación, ya que, en una institución si existe un sentido de pertenencia optima sus resultados serán muchos éxitos.

En lo que respecta a La capacitación del funcionario, es un proceso de formación implementado por el área de recursos humanos con el objeto de que el personal desempeñe su papel lo más eficientemente posible. Los programas de capacitación producen resultados favorables en el 80% de los casos, así como el objetivo de la misma, es proporcionar información y un contenido específico al cargo o promover la imitación de modelos. El autor considera que los programas formales de entrenamiento cubren poco las necesidades reales del puesto, las quejas se dan porque formalmente porque casi todo el mundo en la organización siente que le falta capacitación y desconoce los procedimientos para conseguirlos. (Quintero, Africano, & Faria, 2008)

Variable: Competencias Supervisorias

Dimensión: Dirección de personas

Indicador:

-Delegar Funciones

-Logro de los Objetivos

-Eficiencia

Ítems:

10.- ¿Considera que los superiores delegan funciones en los funcionarios de nuevo ingreso?

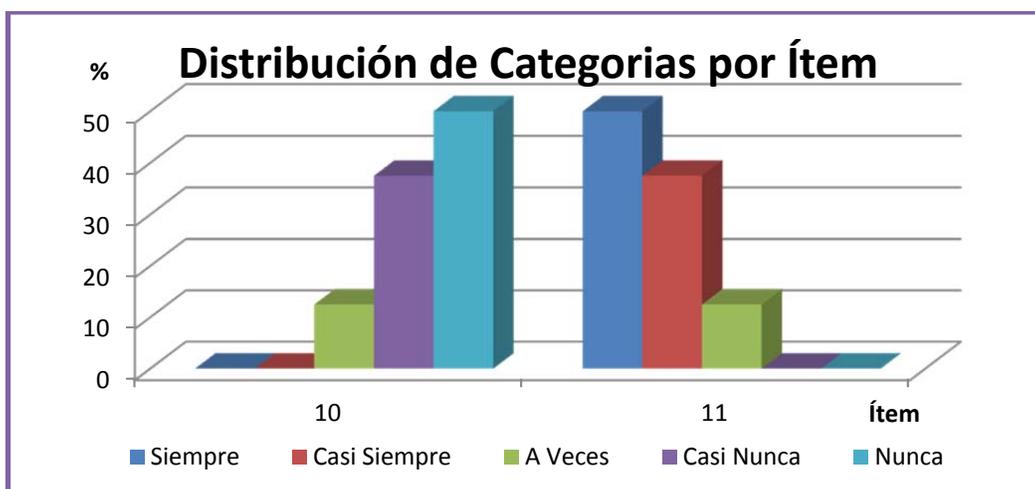
11.- ¿Considera que el nivel de los funcionarios está acorde a los objetivos establecidos por la institución?

Cuadro: # 7

Categoría	Siempre		Casi Siempre		A Veces		Casi Nunca		Nunca	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
10	0	0	0	0	5	12,5	15	37,5	20	50
11	20	50	15	37,5	5	12,5	0	0	0	0
Total	20	50	15	38	10	25	15	38	20	50

Fuente: Cruz (2024)

Gráfico: # 5



Interpretación:

Con referencia a los datos obtenidos de las respuestas de los Ítems: 10 y 11 los funcionarios respondieron en el ítems 10 un 50%, considera que los superiores nunca delega funciones en los trabajadores y en el ítems 11 el 50% considera que siempre sus niveles en las actividades que desarrollan como funcionarios están acorde con los objetivos establecidos por la institución.

Cabe destacar, que un funcionario debe preguntarse así mismo, cuáles son sus fortalezas y desempeñarse a partir de ellas, hay un método para descubrir las fortalezas por medio del análisis de feedback, que consiste en que cuando se tome una decisión o se comienza una acción, se debe escribir lo que espera que ocurrirá y se comparan los resultados reales aproximadamente a los nueve meses o al

año. Otras habilidades como ser perseverante, deben saber delegar funciones, liderazgo, autocontrol, confianza en sí mismo, desarrollo de relaciones tanto con el público como con su equipo, pensamiento analítico y sistémico, responsable, negociación, inteligencia emocional, manejo del estrés y el trabajo bajo presión, entre otros. Gómez, (2013)

Variable: Competencias Supervisorías

Dimensión: Trabajo en equipo y cooperación

Indicador:

-Capacidad de trabajar

-Hacer que los demás trabajen

Ítems:

12.- ¿Considera usted que la responsabilidad es una práctica cotidiana en su centro laboral?

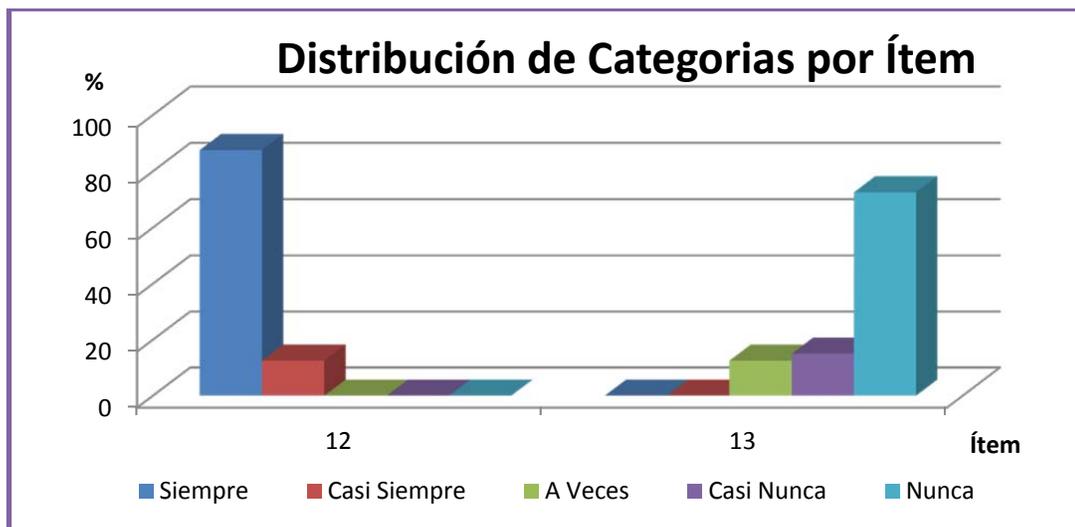
13.- ¿Los Superiores llega a un acuerdo con el equipo antes de comenzar con la tarea propuesta?

Cuadro: # 8

Categoría	Siempre		Casi Siempre		A Veces		Casi Nunca		Nunca	
	f	%	f	%	F	%	f	%	f	%
12	35	87,5	5	12,5	0	0	0	0	0	0
13	0	0	29	72,5	5	12,5	6	15	0	0
Total	35	44	34	86	5	12	6	15	0	0

Fuente: Cruz (2024)

Gráfico: # 6



Interpretación:

En cuanto a los resultados de la Variable: Competencias Supervisoria; Dimensión: Trabajo en equipo y cooperación; Indicador: -Capacidad de trabajar-Hacer que los demás trabajen, en los ítems #12. Los funcionarios contestaron de 35 un 87,5% consideran que siempre la responsabilidad es una práctica cotidiana en su institución y el 12,5% dicen que casi siempre, por lo contrario, en los ítems # 13, un 72,5 % de los funcionarios respondieron que los superiores casi siempre llegan un acuerdo con el equipo antes de comenzar con la tarea propuesta.

Por lo regular, hoy en día está de moda escuchar la frase “trabajo en equipo” para hacer referencia al trabajo en cooperación con otros, llevado a cabo de manera coordinada y armónica, aprovechando las habilidades de quienes lo integran, buscando el máximo potencial individual a favor de los objetivos del grupo mediante la sinergia, que significa que los logros de un equipo siempre serán superiores a la suma de los logros individuales. Según Hayes (2002, p.24), define los conceptos de grupo y equipo de la siguiente manera: “Un equipo es un grupo de personas que

cooperan activamente para conseguir el mismo objetivo o propósito. Sus integrantes trabajan los unos con los otros para alcanzar las metas (...). El trabajo en equipo es en gran medida un grupo de personas coordinadas para alcanzar un objetivo específico. El equipo debe seguir un plan de actividades diarias que les permita mantener la ruta y meta a cumplir. La coordinación en un trabajo en equipo se caracteriza por la presencia de liderazgo, organización de funciones, adaptabilidad y trabajo armónico” (Jiménez, 2010, p. 34).

Variable: Competencias Supervisorias

Dimensión: Liderazgo

Indicador:

-Motivación

-Desempeño Laboral

Ítems:

14.- ¿Los Superiores motivan a trabajar con altos estándares?

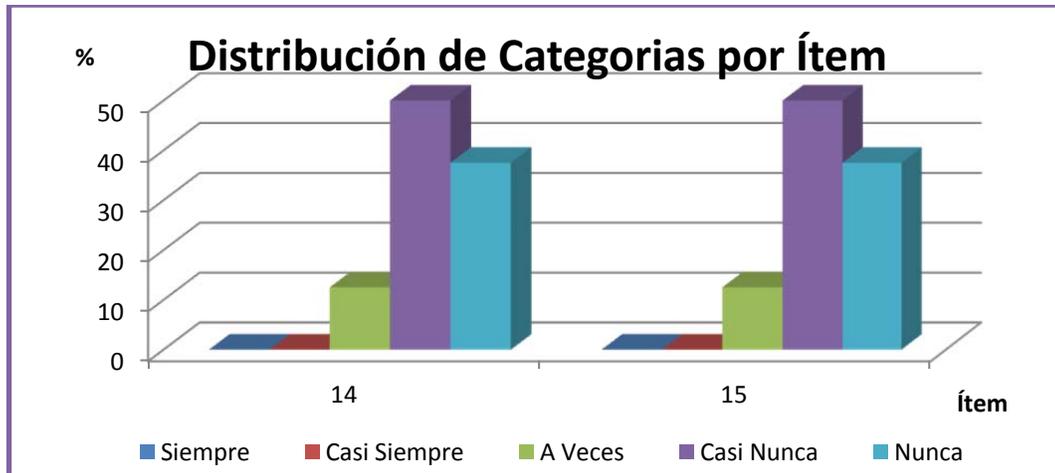
15.- ¿Los Supervisores crean una energía positiva siendo optimistas para motivar a sus subordinados?

Cuadro: # 9

Categoría	Siempre		Casi Siempre		A Veces		Casi Nunca		Nunca	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
14	0	0	0	0	5	12,5	20	50	15	37,5
15	0	0	0	0	5	12,5	20	50	15	37,5
Total	0	0	0	0	10	13	40	50	30	38

Fuente: Cruz (2024)

Gráfico: # 7



Interpretación:

En respuestas de los Ítems: #14 y 15 respondieron un 50 % que casi nunca los superiores motivan a trabajar con altos estándares, así como, casi nunca crea una energía positiva siendo optimista para motivar a sus funcionarios subordinados.

Para Whetten y Cameron (2011, p. 538), la palabra liderazgo a menudo se utiliza como un término que abarca todo y que describe casi cualquier comportamiento deseable de un directivo. “Buen liderazgo” es a menudo la explicación para el éxito de casi cualquier desempeño institucional positivo.

Variable: Desempeño Laboral

Dimensión: Productividad laboral

Indicador:

- Eficacia del trabajador
- Nivel de producción del personal
- Cumplimiento de las metas del trabajador

Ítems:

16.- ¿Considera que los funcionarios tienen claro cuando logran las metas establecidas por la institución?

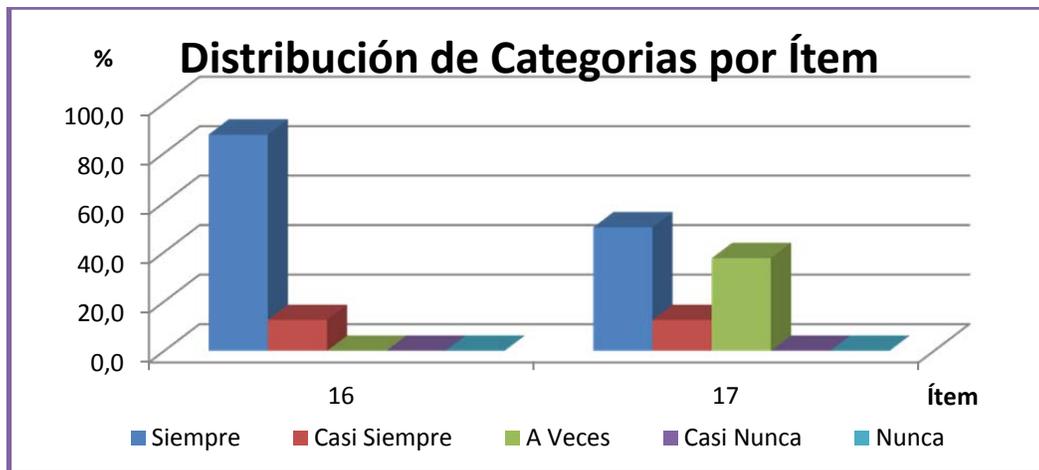
17.- ¿Considera que los funcionarios están comprometidos con las actividades que realiza?

Cuadro: # 10

Categoría	Siempre		Casi Siempre		A Veces		Casi Nunca		Nunca	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Ítem										
16	35	87,5	5	12,5	0	0,0	0	0,0	0	0,0
17	20	50,0	5	12,5	15	37,5	0	0,0	0	0,0
Total	55	0,0	10	0,0	5	0,0	10	15,0	25	46,0

Fuente: Cruz (2024)

Gráfico: # 8



Interpretación:

Atendiendo a las respuestas de los ítems: #16 y 17 de la Variable: Desempeño Laboral y la Dimensión: Productividad laboral, el 87,5% Considera que siempre los funcionarios tiene claro cuando logran las metas establecidas por la institución, así como el 50% considera que los funcionarios están siempre comprometidos con las actividades que realiza, se puede decir que la eficacia de los funcionarios Contempla el cumplimiento de objetivos, sin importar el costo o el uso de recursos (Mokate, 1999), como también, Pretende medir el grado de cumplimiento de objetivos (Torrents, 2011). Los autores coinciden en que la eficacia ayuda a cumplir con los objetivos, por lo tanto, mide el grado de cumplimiento de estos.

En cuanto, al Rendimiento puede definirse como la relación entre la calidad del servicio que presta el funcionario y la cantidad de recursos utilizados (Business Solutions, 2010), por lo tanto, el rendimiento implica la mejora de la actividad realizada, es la regla de conducta fundamental es conseguir la mayor satisfacción con el menor esfuerzo, es aquella sinergia que las instituciones producen al utilizar recursos para generar bienes y satisfacer necesidades en los usuarios.

Variable: Desempeño Laboral

Dimensión: Eficacia

Indicador:

- **Calidad de trabajo**
- **Metas logradas**
- **Conocimiento dentro del puesto de trabajo**

Ítems:

18.- ¿Considera que los funcionarios poseen amplia experiencia en las funciones que realizan?

19.- ¿Considera que el nivel de conocimiento técnico que poseen los funcionarios le permite su desenvolvimiento en su puesto trabajo?

20.- ¿Considera que la ausencia de motivación por parte de los superiores puede generar la falta de compromiso del personal?

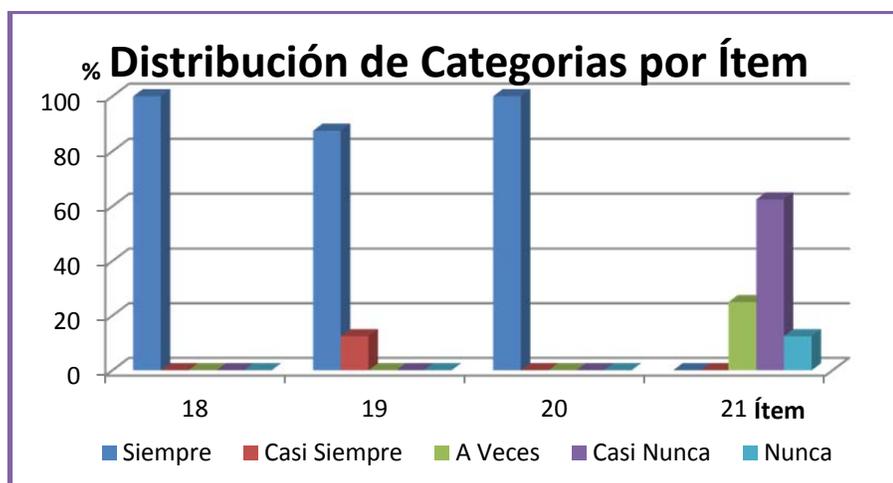
21.- ¿Considera que los que cumplen con sus funciones supervisorias lo realizan eficazmente?

Cuadro: # 11

Categoría	Siempre		Casi Siempre		A Veces		Casi Nunca		Nunca	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
18	40	100	0	0	0	0	0	0	0	0
19	35	87,5	5	12,5	0	0	0	0	0	0
20	40	100	0	0	0	0	0	0	0	0
21	0	0	0	0	10	25	25	62,5	5	12,5
Total	115	288	5	13	10	25	25	63	5	13

Fuente: Cruz (2024)

Gráfico: # 9



Interpretación:

En cuanto a la Variable: Desempeño Laboral, y la Dimensión: Eficacia, con su Indicador: Calidad de trabajo, Metas logradas, Conocimiento dentro del puesto de trabajo en los Ítems: 18. Un 100% Considera que los funcionarios poseen amplia experiencia en las funciones que realizan, en el 19, consideran que el 87,5 el nivel de conocimiento técnico que poseen los funcionarios les permite su desenvolvimiento en su puesto trabajo, en la pregunta 20 los encuestados consideran en un 100% que la ausencia de motivación por parte de los superiores puede generar la falta de compromiso del personal, y por lo contrario un 62,5 % que casi nunca consideran que los que cumplen con sus funciones supervisorias lo realizan eficazmente, en la respuesta de la pregunta 21.

Con relación a La eficacia es el nivel de resultado de las acciones de los funcionarios y de la supervisión, suele evaluarse mediante revisiones anuales del rendimiento que utilizan indicadores clave de rendimiento para medir el éxito individual. Según Robbins y Coulter, (2005) eficacia se define como «hacer las cosas correctas», es decir; las actividades de trabajo con las que la organización alcanza sus objetivos. Para Reinaldo O. Da Silva (2002), *la eficacia "está relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas. La eficacia es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado"*.

Variable: Desempeño Laboral

Dimensión: Eficiencia laboral

Indicador:

- Responsabilidad del personal
- Liderazgo y cooperación en el centro de trabajo
- Nivel de adaptabilidad del trabajado

Ítems:

22.- ¿Considera que está dispuesto o dispuesta a afrontar ciertos cambios en el centro policial?

23.- ¿Considera que la institución desarrolla sus cualidades mediante capacitaciones, lo que influye en su desempeño laboral?

24.- ¿Considera que los funcionarios utilizan técnicas correctas para realizar a cabalidad sus funciones?

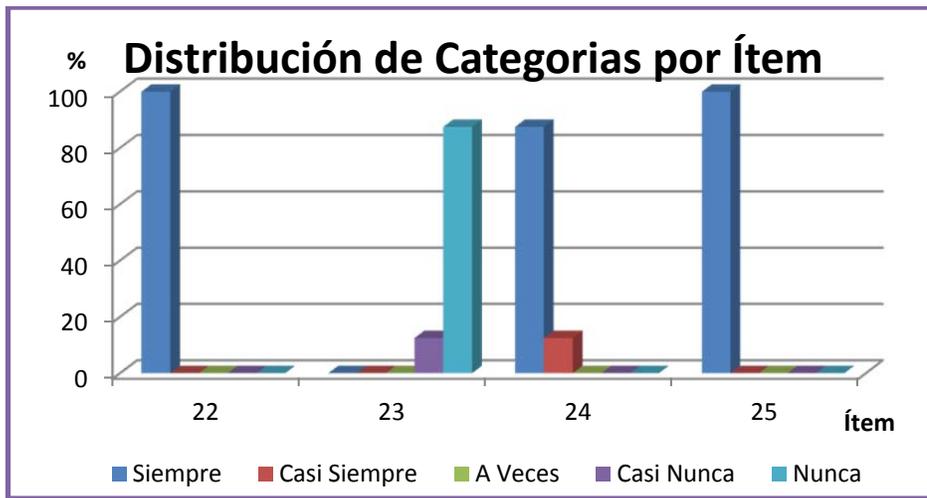
25.- ¿Considera que se clasifica por orden de prioridad las actividades que debe desarrollar lo que garantiza su trabajo eficaz?

Cuadro: # 12

Categoría	Siempre		Casi Siempre		A Veces		Casi Nunca		Nunca	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
22	40	100	0	0	0	0	0	0	0	0
23	0	0	0	0	0	0	5	12,5	35	87,5
24	35	87,5	5	12,5	0	0	0	0	0	0
25	40	100	0	0	0	0	0	0	0	0
Total	115	72	5	3	0	0	5	3	35	22

Fuente: Cruz (2024)

Gráfico: # 10



Interpretación:

En relación a la Variable: Desempeño Laboral, Dimensión: Eficiencia laboral y con los Indicadores: Responsabilidad del personal, Liderazgo y cooperación en el centro de trabajo, Nivel de adaptabilidad del funcionario, tomando el porcentaje mayor el 100% de los funcionarios encuestados consideran que las funciones que ellos cumplen dentro de la empresa los realizan con eficiencia, confrontando los cambios, capacitaciones, usando técnicas dispuestos al cambio dentro de la empresa, para las mejoras en su desempeño laboral, en cambio el 87,5 % de los funcionarios respondieron en el ítems 23 que nunca la institución desarrolla sus cualidades mediante capacitaciones, lo que influye es su desempeño laboral, a pesar de sus disponibilidad y el deseo de los éxitos .

En opinión al mismo, la Eficiencia Del latín *efficientia*, acción, fuerza, virtud de producir. Criterio económico que revela la capacidad administrativa de producir el máximo resultado con el mínimo de recurso, energía y tiempo, por lo que es la óptima utilización de los recursos disponibles para la obtención de resultados deseados Grado en que se cumplen los objetivos, teniendo en cuenta la calidad y la oportunidad, y sin tener en cuenta los costos; Gutiérrez, (2005)

En general, el término eficiencia hace referencia a los recursos empleados y los resultados obtenidos. Por ello, es una capacidad o cualidad muy apreciada por instituciones, debido a que en la práctica todo lo que hacen tiene como propósito alcanzar metas u objetivos, con recursos (humanos, financieros, tecnológicos, físicos, de conocimientos, etc.) limitados y (en muchos casos) en situaciones complejas y muy competitivas.

Por otro lado, podemos también definir el Desempeño como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado (Baró, 2009). “capacidad de una institución para gestionar adecuadamente sus recursos y dar cumplimiento a los objetivos y metas establecidos” (Naciones Unidas, 2010). Es un proceso de revisar la actividad del pasado para evaluar la contribución que el trabajador hace para que se logren los objetivos del sistema administrativo (Castro & Otros, 2007). Es la ejecución que realiza un trabajador o empleado, este permite que se alcance resultados u ocupe puestos o cargos acordes a sus habilidades y desempeño del cargo asignado

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

El contexto actual se caracteriza por incesantes y apresurados cambios derivados en gran medida de los avances tecnológicos, además del proceso de globalización que ha cambiado las formas de la competencia institucional. Por esta razón, las organizaciones independientemente del sector, rama o servicio que presten, que actúan globalmente dan mayor atención especial a la dirección de sus recursos humanos, concibiendo a estos activos como un componente estratégico.

Sin embargo, en el sector de seguridad pública, hasta hace un par de años se manejaba la visión tradicional. en la actualidad, es claro que esta visión ha cambiado, apuntando a que la misma constituye o representa una visión distinta dentro del entorno, se ha creado un nuevo modelo, el cual se ha implantado; su orientación actual es hacia a la prevención y resolución de delitos basado en objetivos y normas estandarizados en todo el territorio nacional. En el caso de la investigación presentada, surgió como inquietud fundamental: Determinar los factores que están asociados con las estrategias gerenciales en la formación del funcionario policial de nuevo ingreso y su óptimo desempeño en el cuerpo de policía del estado Carabobo.

En lo que respecta a las competencias, se define como la capacidad de una persona para colocar en práctica un conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes en el desempeño de una actividad laboral. Son un rasgo entre las características individuales y las cualidades requeridas para un cargo. A un individuo calificado, la competencia se mide por medio del saber hacer (cuantitativamente) y del saber ser (cualitativamente). Es por eso, que una Institución debe tener buenos superiores que lleven a su equipo de trabajo por el mejor camino logrando con proactividad e iniciativa los mejores resultados, de acuerdo a los objetivos, misión y visión que tiene la institución.

Por consiguiente, un buen funcionario debe prepararse para desarrollar competencias y habilidades personales, siempre debe estar focalizado, saber para dónde va, cómo lo logrará, con qué medios, por qué motivo, con quién cuenta para lograrlo, cuándo. Esto se logra con el fin de que el funcionario no pierda sus esfuerzos y cumplir de manera exitosa todo lo emprendido. Sin duda, el superior debe tener la habilidad de comprender primero y luego ser comprendido, creando relaciones humanas afectivas que tiendan al ganar – ganar, su trabajo se basa en la planeación, organización, integración y la medición, trabajar a partir de las fortalezas de cada integrante que conforma su equipo de trabajo y manejar con inteligencia las debilidades, convirtiéndolas en oportunidades de mejor

De acuerdo a los objetivos específicos planteados; el primer objetivo planteados “Diagnosticar la situación actual referida a la formación del personal policial de nuevo ingreso del Cuerpo de Policía del Estado Carabobo”; en cuanto al mismo podemos concluir que el desempeño policial constituye un elemento fundamental para el funcionamiento de cualquier institución, por lo que debe prestársele especial atención dentro del proceso de formación de recursos humanos. La evaluación de dicho desempeño debe proveer beneficios a la institución y a las personas en virtud de contribuir a la satisfacción de los funcionarios en procura de garantizar el alcance de los objetivos institucionales.

Para el caso de los funcionarios de la Policía del estado Carabobo, la formación es muy importante en lo relacionado al cumplimiento de las funciones y responsabilidades y sin lugar a dudas ésta repercute significativamente en el desempeño y por consiguiente se ve reflejada en el éxito de la institución.

En cuanto al segundo objetivo señalado; “Determinar los factores que influyen en la gestión de desempeño del personal policial de nuevo ingreso del Cuerpo de Policía del Estado Carabobo”; se evidencio y se concluye que existen 5 factores que afectan al rendimiento laboral: La motivación, Clima laboral, La comunicación, Desarrollo profesional, Herramientas necesarias.

En cuanto al tercer objetivo que se planteó; “Diseñar estrategias para optimizar el proceso de formación del personal policial de nuevo ingreso que permitan una adecuada gestión y correcto desempeño policial”; Independientemente del modelo de rendimiento que reflexionemos, es indudable que hay factores que afectan a nuestro rendimiento policial y los factores de los que vamos a describir aquí están relacionados con la organización en la que se relacionó el estudio:

1. La motivación: En primer lugar, la motivación sin duda es uno de los factores claves que inciden en el desempeño policial, sabiendo que la motivación no es algo que dependa exclusivamente de la organización, ya que estar al tanto que hay también una motivación intrínseca que depende de cada uno de nosotros, lo cierto es que cuando no sientes que tu trabajo tiene valor y razón de ser, probablemente te cueste mucho más ejecutarlo.

2. Clima laboral: En segundo lugar, el clima laboral es otro factor determinante en nuestro rendimiento, todo funcionario le gusta trabajar teniendo un buen clima laboral que les de tranquilidad y donde puedan expresarse libremente y sentirse bien. Cuando no se respira un buen clima organizacional, el rendimiento baja considerablemente.

3. La comunicación: Otro factor determinante para un buen rendimiento es la comunicación en el seno de la institución, si no existe una buena comunicación o si esta solo existe en una dirección, es muy probable que el rendimiento de los funcionarios disminuya. Está demostrado que aquellas instituciones en las que la comunicación es abierta y fluye en todas las direcciones, los trabajadores son más felices y rinden más.

4. Desarrollo profesional: Desarrollo profesional y promoción de los funcionarios; las plantillas rígidas son otro factor que sin duda afecta al rendimiento del funcionario. Para incentivar y motivar a los funcionarios se debe promoverlos. Tienen que tener la posibilidad de desarrollarse profesionalmente a través de planes de carrera que aumenten su motivación y su rendimiento.

5. Herramientas necesarias: No disponer de las herramientas necesarias para realizar las tareas es otro motivo que provoca la falta de rendimiento, por lo tanto, para poder ejecutar las tareas del trabajo se debería disponer de todas las herramientas necesarias, la falta de medios lleva consigo la falta de rendimiento.

Recomendaciones

Con base en los resultados y apreciaciones expuestas, se hace necesario señalar algunas recomendaciones; a fin de contribuir al mejoramiento de los factores que están asociados con las habilidades y competencias en los gerentes que influyen en la formación y su incidencia en el desempeño del personal policial de nuevos ingresos en el Cuerpo de Policía del estado Carabobo.

1. Dado que en las encuestas demuestran los factores que influyen en las habilidades y competencias de los funcionarios en el desempeño policial, se exhorta a los superiores a desarrollar políticas que promuevan el adiestramiento del personal respecto al manejo de habilidades policiales con el fin de incrementar el aprendizaje y la práctica de los aspectos que califican el desarrollo humano óptimo, así mismo a los superiores considerar dentro del perfil profesional las competencias conceptuales, técnicas y sociales para lograr potencializar las habilidades personales, interpersonales y grupales del personal.
2. Para las habilidades del personal de funcionarios de nuevo ingreso del Cuerpo de Policía del estado Carabobo se recomienda programas de capacitaciones periódicas con el fin de incrementar el desarrollo de sus capacidades

cognitivas, experiencia en liderazgo, manejo de emociones para detectar puntos en los que se puede mejorar sobre la forma en la que se está dirigiendo la institución.

3. Para el desempeño policial se recomienda a la institución hacer un plan anual de adiestramientos donde se empleen dinámicas de trabajo de ámbito policial que despierten el logro de los funcionarios y que los mismos se sientan comprometidos en el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades, esto ayudara a cultivar los objetivos institucionales creando mayor identificación por parte del personal de funcionarios del cuerpo de Policía del Estado Carabobo.
4. Para la optimizar las habilidades personales y el desempeño policial se recomienda a los superiores desarrollar un programa de socialización del plan estratégico institucional a fin de que conozcan la visión, misión y valores institucionales, así como el conocimiento y desarrollo de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, para enfocar puntos débiles y lograr mejores resultados, asimismo fomentar actividades que mejoren la comunicación y el clima laboral del personal del cuerpo de Policía del estado Carabobo.
5. Para mejorar las habilidades interpersonales y desempeño policial se recomienda a los superiores promover el desarrollo de cursos y talleres de motivación, manejo de emociones para reparar la interacción organizacional, capacidades, destrezas, actitudes centrados en el trabajo eficiente para perfeccionar el desempeño laboral.
6. Para la correlación de habilidades grupales y desempeño laboral se recomienda a los superiores de la Policía del estado Carabobo se efectúe talleres participativos en los cuales los funcionarios mejoren sus niveles de responsabilidad de manera empática teniendo libertad de expresión, confiabilidad, poder influenciar y tener un manejo en la solución de problemas lo que mejorara el desempeño laboral en sus actividades y funciones a realizar.

CAPÍTULO VI

LA PROPUESTA

Presentación de la Propuesta

Una vez realizado el diagnóstico de la situación, quedó evidenciado que la directiva de la institución está muy lejos de ser efectiva, hecho que se demostró en la tendencia que tuvieron las respuestas dadas por los encuestados, en donde se pudo constatar las debilidades de la labor gerencial. Dicho esto, en esta fase de la investigación, se presentan los aspectos apropiados de la propuesta, que se plantea como alternativa de solución a las deficiencias detectadas en la formación del funcionario en cuanto el desconocimiento de las competencias desde la perspectiva gerencial.

Desde esta perspectiva, es evidente que lograr el desarrollo del personal de la institución en función de sus competencias gerenciales, se constituye en una tarea primordial, tal que, es necesario elevar su nivel para satisfacer los requerimientos de carácter institucional. En este sentido, se destaca la importancia de las competencias que debe poseer el personal policial para efectos de lograr con eficacia y eficiencia el logro de objetivos y metas propuestas.

En concordancia se requiere, el desempeño de una gestión y planificación gerencial, orientada hacia la excelencia entendiéndose ésta, como el conjunto de acciones que se realizan en una institución para facilitar la movilización de todos sus elementos orientándolos hacia la concreción de las metas y propósitos claramente definidos, es decir, que el supervisor debe poner en práctica el buen manejo de recursos humanos y material, para ello debe contar con una de las herramientas. Principales: la planificación y evaluación. Cada institución desde su situacionalidad elabora el Plan operacional, en el mismo se establecen las prioridades a través de proyectos, para esto es preciso conocer las debilidades, analizarlas y diseñar un plan estratégico. La ejecución va acompañada del proceso de evaluación, cuya finalidad es

la realimentación de las acciones realizadas en equipo, lo que constituyen una mejora y, un paso hacia la calidad en la prestación de servicios.

En este sentido, esta Propuesta de estrategias en competencias gerenciales y su impacto en la formación de los funcionarios de nuevo ingreso para su óptimo desempeño en el cuerpo de policía del estado Carabobo, dando respuesta a las necesidades de funcionamiento de la empresa, es considerada como una tarea de los directivos y sobre todo de los supervisores; constituye una herramienta esencial para crear el mejor futuro posible en una gestión gerencial moderna. Cabe destacar que, las estrategias en competencias gerenciales como herramienta en la gestión le permite al personal directivo orientar los esfuerzos de los funcionarios hacia el logro de la misión institucional, tomando en cuenta que la institución ha de funcionar como centro de fortalecimiento de las potencialidades humanas y eje de desarrollo local, enfocada hacia una cultura colaborativa y participativa, guiada por un liderazgo compartido. Expresa entonces, que la garantía está dada por la calidad, y el acceso a la misma; se convierte en la condición necesaria de toda estrategia de cohesión social, participación política, de acceso al trabajo y de orientación en los proyectos de vida. Desde esta perspectiva, se destaca el trabajo compartido con clima organizacional óptimo y relevante.

Visión: Ser una herramienta que permita ofrecer programas con altos estándares de eficiencia cuyos contenidos potencien las cualidades de los funcionarios y demás integrantes de la institución y de esta manera contribuya a una excelente prestación de servicios.

Misión: Contribuir en la formación y gestión de los funcionarios del cuerpo de policía del estado Carabobo, los directivos y supervisores, logrando así que se esfuercen en los cumplimientos de los lineamientos corporativos y de esta manera fortalecer las potencialidades humanas a través de la participación e integración activa de todos sus integrantes.

Objetivos de la Propuesta

Objetivo General

Promover la capacitación de los directivos a través de las estrategias gerenciales y su impacto en la formación de los funcionarios de nuevo ingreso para su óptimo desempeño en el cuerpo de policía del estado Carabobo.

Objetivos Específicos:

- ✓ Sensibilizar al personal directivo enfocado en mejorar las relaciones interpersonales del personal de funcionarios del cuerpo de policía del Estado Carabobo
- ✓ Promover la integración y participación entre los directivos y el personal de funcionarios mediante talleres de crecimiento personal.
- ✓ Programar estrategias gerenciales para aplicar las funciones: planificación, organización, dirección y control.

Justificación

El presente estudio, se justifica en la medida que trata de esclarecer la problemática de la gestión institucional de los funcionarios de nuevo ingreso del cuerpo de policía del estado Carabobo. Se espera que este proceso investigativo, que es de por sí pertinente y necesario, oriente a los directivos para que tomen decisiones más acertadas y adecuadas, así mismo apliquen el pensamiento estratégico en la búsqueda de la excelencia de sus subordinados y así optimizar la calidad en la prestación del servicio.

Es de vital importancia que toda institución cuente con estrategias gerenciales, que le permita saber quiénes son, dónde están, dónde quieren estar en un plazo de tiempo determinado y cómo lograrlo, es decir, conocer su entorno externo e interno para elaborar planes de acción orientados al logro de los objetivos. Ya que el funcionamiento eficiente de las instituciones es factor fundamental para el progreso social y económico.

Para que logre ese funcionamiento, la institución requiere tener presente que existen fenómenos concretos tales como la conducta de sus miembros, los cambios que deben ser introducidos, el grado de satisfacción laboral, las comunicaciones efectivas, el liderazgo, trabajo en equipo entre otros que deben ser tomados en cuenta para el logro de un servicio de calidad.

Descripción de la propuesta

El avance de las nuevas tecnologías de la información se convierte día a día en una herramienta fundamental dentro de las diferentes disciplinas, en todos sus ámbitos no debe ser ajena a tal transformación, de esta manera, el recurso humano deberá orientarse hacia la investigación de la realidad local, nacional, global, para encontrar y dar valor a los componentes de su entorno. El paradigma emergente de las nuevas gestiones gerenciales está poniendo en evidencia el agotamiento del modelo tradicional caracterizado, principalmente, por la homogeneidad y el aislamiento de su entorno laboral.

La presente propuesta tiene como finalidad ofrecer estrategias en competencias gerenciales para optimizar su impacto en los funcionarios de nuevo ingreso del cuerpo de policía del estado Carabobo y pretende contribuir para elevar la calidad gerencial. En este sentido, la estrategia se propuso como una alternativa de solución viable y operativa de aplicar mediante el empleo de métodos y estrategias que contribuyeron a generar cambios en el personal directivo en beneficio de la excelencia laboral. Esta circunstancia obliga al supervisor de cualquier nivel a capacitarse permanentemente en un proceso de capacitación y actualización en el conocimiento y uso de todos aquellos recursos, métodos, tecnologías de información y comunicación que comienza con la alfabetización tecnológica, indispensable para poder codificar y decodificar el mensaje que inserta, procesa, transmite o recibe a través de cualquier sistema manual, mecánico o electrónico, además de desarrollar las habilidades para lograr el acceso, gestión, planificación y uso adecuado de la profusa información que circula en la actualidad.

Fase de Capacitación

En esta etapa se requiere alcanzar la interrelación entre directivos, supervisores y funcionarios para que determinen sus fortalezas y debilidades durante la convivencia en el desarrollo de los talleres que brindarán experiencias prácticas y se produzcan cambios en la gestión.

Fase de Aplicación

Se concibe como la puesta en práctica de cada una de las estrategias que conforman las estrategias en competencias gerenciales mediante la adquisición y aplicación de herramientas y conocimientos que permitan fortalecer las competencias de innovación en la institución y por ende el clima organizacional.

Fase de Evaluación

La evaluación de la propuesta se dio en razón de la asistencia de los participantes a cada uno de los talleres. Para tal efecto se incorpora dentro de la programación, aplicar al final de cada jornada una serie de instrumentos como: lista de cotejo para la asistencia, instrumento con preguntas cerradas con el fin de verificar conocimientos aportados por la propuesta.

Tabla: Resumen Plan de Estudio

MODULO	TALLER	DURACIÓN
I. Sensibilizar el Capital Humano	Presencial	4 horas académicas
II. Integración y Participación	Presencial	8 horas académicas
III. Taller Estrategias Gerenciales para un mejor desempeño	Presencial	8 horas académicas

Taller N° 1. Sensibilizar el Capital Humano. Duración: 4 horas

OBJETIVO GENERAL:

Promover la capacitación del personal directivo a través de estrategias gerenciales para lograr un impacto en la formación de los funcionarios de nuevo ingreso para su óptimo desempeño en el cuerpo de policía del Estado Carabobo

OBJETIVO ESPECÍFICO	CONTENIDO	ESTRATEGIAS	TIEMPO	RECURSOS	EVALUACIÓN
<p>Sensibilizar al personal directivo enfocado en mejorar las relaciones interpersonales del personal de funcionarios de nuevo ingreso del cuerpo de policía del Estado Carabobo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de la participación para el logro de las relaciones interpersonales entre el personal directivo, supervisores y funcionarios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dinámica de Grupo para romper el hielo. • Debate “Análisis de la situación actual”. • Conformar mesas de trabajo para discutir el Liderazgo, Desarrollo de Habilidades del Líder , Integración, Programación de actividades a futuro para el Desarrollo de la Motivación al Trabajo, Asertividad, Autoestima 	<p>4 Horas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Equipo Directivo • Supervisores. • funcionarios • Facilitadores • Sala de Exposición • Mesas • Material audiovisual. • Equipos Electrónicos. • Video Beam • Carpetas • Material de Apoyo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Utilizando instrumentos normados se hará una autoevaluación y una coevaluación. • Aplicación de instrumento normado, a los participantes • Sistematización de los Resultados para medir los logros de los objetivos y metas.

Taller N° 2. Integración y Participación. Duración: 8 horas.

OBJETIVO GENERAL:					
Promover la capacitación del personal directivo a través de estrategias gerenciales para lograr un impacto en la formación de los funcionarios de nuevo ingreso para su óptimo desempeño en el cuerpo de policía del Estado Carabobo					
OBJETIVO ESPECIFICO	CONTENIDOS	ESTRATEGIAS	TIEMPO	RECURSOS	EVALUACIÓN
Promover la integración y participación entre los directivos, supervisores y el personal de funcionarios de nuevo ingreso mediante talleres de crecimiento personal y clima organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Integración: Importancia de la integración en el trabajo. Presentación del propósito de la propuesta. • Relaciones de trabajo. • Participación, flexibilidad, relaciones de calidad, trabajo en equipo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Bienvenida participantes. Presentación de la Propuesta por parte del facilitador • Explicación del facilitador de la importancia de la integración y participación de los miembros de la institución. • Integración del grupo a través de lectura referidas a : Comunicación, trabajo en equipo, toma de decisión y resolución de conflictos. 	8 Horas	<ul style="list-style-type: none"> • Marcadores. • Video Beam. • Hojas blancas. Bolígrafos. Trípticos. • Recursos Humanos. • Temas musicales. • Reproductor. • Hojas blancas. • Material Impreso. 	<ul style="list-style-type: none"> • Asistencia y participación grupal e individual. • Calidad y creatividad de las participaciones. • Coevaluación de los participantes respecto a la importancia del taller

Taller N° 3. Estrategias Gerenciales. Duración: 8 Horas.

OBJETIVO GENERAL:

Promover la capacitación del personal directivo a través de estrategias gerenciales para lograr un impacto en la formación de los funcionarios de nuevo ingreso para su óptimo desempeño en el cuerpo de policía del Estado Carabobo

OBJETIVO ESPECIFICO	CONTENIDOS	ESTRATEGIAS	TIEMPO	RECURSOS	EVALUACIÓN
<p>Programar estrategias gerenciales para aplicar las funciones: planificación, organización, dirección y control.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategias Gerenciales: Como aplicar las estrategias gerenciales en el ámbito policial. • Funciones de la gerencia: Planificación, Organización, y Toma de decisiones. • Explicación del facilitador de la importancia que tiene la gerencia laboral en el ámbito policial 	<ul style="list-style-type: none"> • Bienvenida a los participantes. • Presentación de la Propuesta por parte del facilitador. • Dinámicas de grupos. • Intercambio de ideas acerca de un plan estratégico para la mejora en la institución 	<p>8 horas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Directivo Personal. • Facilitadores expertos en el área. • Materiales: Papel Bond Hojas Blanca Cartelera Tijeras Marcadores. • Pizarra Acrílica. Marcadores Acrílicos. • Recursos Multimedia. • Material de Apoyo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Asistencia y participación grupal e individual. • Calidad y creatividad de las participaciones. • Coevaluación de los participantes respecto a la importancia del taller

REFERENCIAS

- Arias, Fidas (1997) *El proyecto de Investigación*. 2^{da} Edición. Editorial Episteme, Caracas, Venezuela 1997.
- Arias, Fidas (2006) *El proyecto de Investigación*. 5^{ta} Edición. Editorial Episteme, Caracas, Venezuela 2006.
- Balestrini, M. (1998) *Como se Elabora un Proyecto de Investigación y Procesamiento de Datos*. Editorial Mac Graw Hill, México D.F., 2001.
- Balestrini, Miriam (2002). *Como se Elabora el Proyecto de Investigación*. Editorial Bl consultores, quinta edición. Distrito Federal. México.
- Castellanos, Oscar (2018) *La formación profesional del funcionario y funcionaria policial para el mejoramiento de la red primaria de información adscrita a la policía comunal del cuerpo policial del estado Carabobo*. TEG No Publicado Universidad de Carabobo (UC).
- Chapman, Adolf (2007) Maslow's Hierarchy of Needs. [Documento en línea] Disponible en: www.businessballs.com/maslow.htm [Consulta: 2021, mayo 10]
- Chiavenato, Idalberto (2009) *Administración de Recursos Humanos*. Editorial Mc. Graw Hill. México.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2008), *Gaceta Oficial República Bolivariana de Venezuela Numero 8.637* (Extraordinario) Marzo 29 de 2008, Caracas Venezuela.
- Guía para la Preparación de un Trabajo de Investigación*, Según Manual de Estilos de Publicaciones de la American Psychological Association (2001) 5^{ta} Edición.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006) “*Metodología de la Investigación*”. 6^{ta} edición. Mc Graw-Hill Colombia.
- Kuder, G. & Richardson, M. W. (1937) *La Teoría de la Estimación de la Fiabilidad de la Prueba: Psicometría*, p. 151–160.
- Ley de Estatuto de la Función Policial (2021) *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, en el Número 6650*. Caracas, Venezuela.
- Ley Orgánica del Trabajo, Trabajadores y Trabajadoras (2012) *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, en el Número 7356*. Caracas, Venezuela.
- Ley Orgánica del Servicio Policial y del Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana (2009) *Gaceta Oficial República Bolivariana de Venezuela Numero 5.940* Diciembre 07 de 2008, Caracas Venezuela.

- Lovera, Eduardo (2017) *La gestión Pública desde una perspectiva gerencial de seguridad ciudadana y desempeño policial*. TEG No Publicado Universidad de Carabobo (UC).
- Méndez, Eduardo (2017) *Formación Basada en Competencias como Estrategia en la Estación Policial Guacara del Estado Carabobo*. TEG No Publicado Universidad de Carabobo (UC).
- Múnich, Ángel (2000) *La Investigación Científica y los Trabajos de Investigación*. Editorial Limusa. México Distrito Federal.
- Ruiz, Carlos (2001) *Construcción de Instrumentos de Medición en las Ciencias Sociales*. Un Enfoque Cuantitativo y Cualitativo para la Recolección y Análisis de Datos. Editorial DANAGA Training and Consulting Houston, Texas USA
- Sabino, Carlos (2001) *“Como Hacer Una Tesis”*. Tercera Edición. Editorial Panapo, Caracas Venezuela.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2006) *Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestrías y Tesis Doctorales UPEL*. Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (FEDUPEL), Cuarta Edición.
- Velázquez, Rodolfo y Miguel, Manuel (2001) *Modelos Contemporáneos de Gestión de Recursos Humanos*. [Documento en línea]. Disponible en: www.monografias.com [Consultado: 2021, mayo 10]

ANEXOS



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCION
GERENCIA
CAMPUS BARBULA



Presentación

Estimado:

El presente instrumento tiene como finalidad registrar información para un estudio concreto que permita Diagnosticar la situación actual del desempeño policial de los funcionarios del Cuerpo de Policía del estado Carabobo. Los datos que usted suministre son estrictamente confidenciales, y tendrán valoración, solamente, para fines del estudio que se desarrolla. Por ello, obviamos su identificación personal en el presente instrumento. Sin embargo, es de nuestro interés la franqueza y colaboración que pueda ofrecer en las respuestas, las cuales permitan la objetividad del estudio que se está realizando. Del mismo modo, ayuda a confirmar la confiabilidad del instrumento que se está aplicando en el estudio.

Instrucciones

- a) Lea, cuidadosamente, cada uno de los enunciados presentados en el instrumento.
- b) Se surgiere, no dejar ningún ítem si responder, para alcanzar amplia veracidad y confiabilidad en los datos recabados en la aplicación del instrumento.
- c) En las enunciaciones que se presentan corresponde seleccionar una alternativa, de acuerdo con su razonamiento, marcando con una (x) en el espacio, correspondiente, de acuerdo con la siguiente escala:
 - a) **Siempre:** Cuando cumple con cabalidad con lo establecido
 - b) **Casi Siempre:** Cuando deja de cumplir al menos, un día
 - c) **Algunas veces:** Cuando deja de cumplir al menos, un día
 - d) **Casi Nunca:** Cuando lo hace esporádicamente
 - e) **Nunca:** Cuando jamás lo hace.

Muchas Gracias

Cuestionario

N°	Ítems	5 Siempre	4 Casi Siempre	3 Algunas Veces	2 Casi Nunca	1 Nunca
1	Cuándo Realiza sus actividades diarias y surge algún inconveniente pide ayuda a sus compañeros o Superiores					
2	Considera que los funcionarios de nuevo ingreso tienen la habilidad de intervenir en aspectos cotidianos que influyan en el logro de algún objetivo					
3	Considera que los funcionarios son recompensados por sus habilidades en el desempeño laboral de forma justa					
4	Considera que los Funcionarios dominan sus emociones racionalmente al solucionar conflictos y tomar decisiones					
5	Considera que existen buenas relaciones entre los funcionarios y los superiores					
6	Considera que los Superiores deben promover la formación de los funcionarios bajo su mando a fin de disminuir las novedades Diarias					
7	Siente que los superiores fomentan la colaboración y camaradería hacia los funcionarios					
8	En su opinión considera que los superiores cuentan con la capacitación necesaria para dirigir e influir en los funcionarios de nuevo ingreso					
9	Considera que se genera un sentido de pertenecía por parte de los funcionarios de nuevo ingreso					
10	Considera que los superiores delegan funciones en los funcionarios de nuevo ingreso					
11	Considera que el nivel de los funcionarios está acorde a los objetivos establecidos por la institución					
12	Considera usted que la responsabilidad es una práctica cotidiana en su centro laboral					
13	Los Superiores llegan a un acuerdo con el equipo antes de comenzar con la tarea propuesta					
14	Los Superiores motivan a trabajar con altos estándares					
15	Los Supervisores crean una energía positiva siendo optimistas para motivar a sus subordinados					
16	Considera que los funcionarios tienen claro cuando logran las metas establecidas por la institución					
17	Considera que los funcionarios están comprometidos con las actividades que realiza					
18	Considera que los funcionarios poseen amplia experiencia en las funciones que realizan					
19	Considera que el nivel de conocimiento técnico que poseen los funcionarios le permite su desenvolvimiento en su puesto trabajo					
20	Considera que la ausencia de motivación por parte de los superiores puede generar la falta de compromiso del personal					
21	Considera que los que cumplen con sus funciones supervisorías lo realizan eficazmente					
22	Considera que está dispuesto o dispuesta a afrontar ciertos cambios en el centro policial					
23	Considera que la institución desarrolla sus cualidades mediante capacitaciones, lo que influye en su desempeño laboral					
24	Considera que los funcionarios utilizan técnicas correctas para realizar a cabalidad sus funciones					
25	Considera que se clasifica por orden de prioridad las actividades que debe desarrollar lo que garantiza su trabajo eficaz					



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN GERENCIA
CAMPUS BÁRBULA



Instrumento de Validación

Estimado Docente:

Usted forma parte de los profesionales seleccionado, para revisar y convalidar el instrumento, que registrara la información sobre el diagnóstico de la situación actual de la formación y su incidencia en el desempeño del personal policial de nuevos ingresos en el Cuerpo de Policía del estado Carabobo

Instrucciones: Coloque una equis (X) a cada enunciado y en lugar de la escala que mejor corresponde a las características de los ítems evaluado. La escala es como sigue:

- A. Adecuado
- B. No Adecuado
- C. Dudoso

Las observaciones que usted haga, serán de ayuda, para alcanzar de forma eficiente, los objetivos propuestos en el estudio. Así mismo, sus consideraciones servirán para perfeccionar el instrumento.

Atte.

Nombre del Experto:

Firma _____

Firma _____

Prof.

Prof.

C.I

C.I

Hoja de Validación

N° Ítems	Coherencia con los objetivos			Claridad en la Redacción de los Ítems			Contenido			observaciones
	A Adecuado	B No Adecuado	C Dudo so	A Adecuado	B No Adecuado	C Dudoso	A Adecuado	B No Adecuado	C Dudoso	
1										
2										
3										
4										
5										
6										
7										
8										
9										
10										
11										
12										
13										
14										
15										
16										
17										
18										
19										
20										
21										
22										
23										
24										
25										

Observaciones

Generales: _____
