

**ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA UN
SERVICIO DE CALIDAD PRESTADO
POR LOS SUPERVISORES DE LA
COORDINACIÓN DE VIGILANCIA
Y TRANSPORTE TERRESTRE DE
LA BASE DE SEGURIDAD VIAL DEL
ESTADO CARABOBO.**



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE
RECURSOS HUMANOS
CAMPUS BÁRBULA



**ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA UN SERVICIO DE CALIDAD
PRESTADO POR LOS SUPERVISORES DE LA COORDINACIÓN
DE VIGILANCIA Y TRANSPORTE TERRESTRE DE LA BASE DE
SEGURIDAD VIAL DEL ESTADO CARABOBO.**

**Autor(a): Ana Palacios.
C.I. 13.962.144**

Línea de Investigación: Relaciones Laborales

Bárbula, marzo de 2016



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE
RECURSOS HUMANOS
CAMPUS BÁRBULA



**ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA UN SERVICIO DE CALIDAD
PRESTADO POR LOS SUPERVISORES DE LA COORDINACIÓN
DE VIGILANCIA Y TRANSPORTE TERRESTRE DE LA BASE DE
SEGURIDAD VIAL DEL ESTADO CARABOBO.**

**Autor(a): Ana Palacios.
Tutor: Esp. Javier A. Gil H**

Bárbula, marzo de 2016



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE
RECURSOS HUMANOS
CAMPUS BÁRBULA

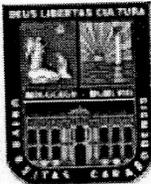


AVAL DEL TUTOR

Dando cumplimiento a lo establecido en el Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo en su artículo 133, quien suscribe Javier A. Gil H, titular de la Cédula de Identidad N° 10.804.850, en mi carácter de Tutor del Trabajo de Grado de la Especialización en Gerencia de Recursos Humanos, titulado: **ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA UN SERVICIO DE CALIDAD PRESTADO POR LOS SUPERVISORES DE LA COORDINACIÓN DE VIGILANCIA Y TRANSPORTE TERRESTRE DE LA BASE DE SEGURIDAD VIAL DEL ESTADO CARABOBO**, presentado por la ciudadana, Ana Palacios, titular de la cedula de identidad C.I: V-13.962.144, para optar al título de especialista en Gerencia de Recursos Humanos, 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 _____ días del mes de _____ del año dos mil catorce.

Firma:



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE
RECURSOS HUMANOS
CAMPUS BÁRBULA



VEREDICTO

Nosotros, miembros del jurado designado para la evaluación del Trabajo de Grado titulado: **ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA UN SERVICIO DE CALIDAD PRESTADO POR LOS SUPERVISORES DE LA COORDINACIÓN DE VIGILANCIA Y TRANSPORTE TERRESTRE DE LA BASE DE SEGURIDAD VIAL DEL ESTADO CARABOBO**, presentado por la ciudadana, Ana Palacios, titular de la cedula de identidad C.I: V-13.962.144, y elaborado bajo la dirección del tutor: Javier A. Gil H, titular de la Cédula de Identidad N° 10.804.850, para optar al título en Gerencia de Recursos Humanos.

Considerados que el mismo reúne los requisitos para ser considerado como: *aprobado*

Apellidos y Nombre	C.I.	Firma
<u>ANA PERLUSCA</u>	<u>4195222</u>	
<u>Nilda Chéniz</u>	<u>3572.754</u>	
<u>SERVIO FERRER</u>	<u>4460371</u>	

Bárbula, junio 2016

Dedicatoria

A Dios Todo Poderoso, por ser mi guía, mi luz interna que me lleva por el camino indicado y que está conmigo en todo momento.

A mis Padres por ser ejemplares por estar conmigo siempre y ser unos seres especiales.

A mis hijos y esposo que son mis ojos para continuar superándome...

Ana.....

Agradecimiento

Quiero agradecer a todas las personas que me ayudaron a lograr esta meta:

A mi Madre por ser la mujer, madre, y amiga más espectacular del mundo, "Te Amo".

A mis Hijos que son mi rayito de Luz y mi esposo que lo Amo.....

A mis Hermanos por brindarme su apoyo en todo momento.

A la Universidad de Carabobo, por ser mi casa de estudio y permitirme este logro, a todos los Profesores en general por haberme proporcionado todos los conocimientos posibles en mi desarrollo intelectual y profesional.

Ana.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE
RECURSOS HUMANOS
CAMPUS BÁRBULA



**ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA UN SERVICIO DE CALIDAD
PRESTADO POR LOS SUPERVISORES DE LA COORDINACIÓN
DE VIGILANCIA Y TRANSPORTE TERRESTRE DE LA BASE DE
SEGURIDAD VIAL DEL ESTADO CARABOBO.**

Autor(a): Ana Palacios.
Tutor: Esp. Javier A. Gil H
Fecha: Marzo 2016

RESUMEN

La presente investigación tuvo como propósito elaborar estrategias gerenciales para un servicio de calidad prestado por los supervisores en la coordinación de vigilancia y transporte terrestre de la base de seguridad vial del Estado Carabobo, donde las jefaturas no contemplan como práctica de gestión, promover la comunicación, ofrecer orientación para mejorar el rendimiento, el desarrollo y promoción de los funcionarios a través de acciones correctivas identificadas de manera oportuna y que están en las reglas mínimas de estandarización para los cuerpos policiales. La investigación se realizó bajo la modalidad de investigación de campo con apoyo documental, no experimental. Estuvo también enmarcada bajo la modalidad de proyecto factible. La población estuvo conformada por cuarenta (40) funcionarios pertenecientes a la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo, el tipo de muestreo fue intencional u opinático veinte (20) de los funcionarios. La técnica e instrumento de recolección de datos que se utilizó fue la encuesta con su instrumento; el cuestionario y la validez del instrumento a través de juicio de expertos. Concluyendo que es necesario diseñar estrategias gerenciales para un servicio de calidad prestado por los supervisores de la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo.

Descriptor: Estrategias Gerenciales, Servicio de Calidad, Desempeño Laboral, Supervisión.



**UNIVERSITY OF CARABOBO
FACULTY OF ECONOMIC AND SOCIAL
FOCUS ON MANAGEMENT
HUMAN RESOURCES
CAMPUS BÁRBULA**



**MANAGEMENT STRATEGIES FOR QUALITY SERVICE PROVIDED BY
SUPERVISORS OF COORDINATION SURVEILLANCE AND INLAND
BASE STATE ROAD SAFETY CARABOBO .**

Palacios.

Gil H

Author (s): Ana

Tutor: Eng. Javier A.

Date: March 2016

SUMMARY

This research was aimed to Develop management strategies for quality service provided by supervisors Coordination Monitoring and Land Transport Police Carabobo state, where the headquarters is not seen as management practice, promote communication, provide guidance for improve performance, development and promotion of officials through corrective actions identified in a timely manner and are in the minimum rules of standardization for the police. Research will be conducted in the form of field research with documentary support, not experimental. It was also framed in the form of feasible project. The population consisted of forty (40) officials from the Coordination of Surveillance and Land Transport Carabobo State Police, the type of sampling was intentional or opinion twenty (20) of officials. In the data collection techniques that was used was the survey with his instrument; the questionnaire and the validity of the instrument through expert judgment. Concluding that it is necessary to design management strategies for quality service provided by supervisors Coordination Monitoring and Land Transport Carabobo State Police.

Descriptors: Management Strategies, Quality Service, Work Performance, Supervision,..

INDICE GENERAL

	Pág
Resumen.....	viii
Índice General.....	x
Índice Cuadros.....	xii
Índice Gráficos.....	xii
Introducción	xiii
CAPÍTULO I	
EL PROBLEMA	16
Planteamiento del Problema	16
Objetivos de la Investigación.....	22
Justificación.....	22
CAPÍTULO II	
MARCO TEORICO REFERENCIAL	25
Antecedentes	25
Bases Teóricas.....	31
Bases Legales.....	45
CAPÍTULO III	
MARCO METODOLOGICO	51
Nivel de la investigación.....	51
Tipo de investigación.....	52
Diseño de la investigación.....	53
Población y muestra.....	54
Técnicas e instrumentos de recolección de información.....	55
Validez y confiabilidad.....	56

CAPÍTULO IV	
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	57
CAPÍTULO V	
PROPUESTA	71
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	78
LISTA DE REFERENCIAS.....	82

ÍNDICE DE CUADROS

CUADROS	Pag.
1. Resultado del Items 1	56
2. Resultado del Items 2	57
3. Resultado del Items 3.	58
4. Resultado del Items 4.	59
5. Resultado del Items 5	60
6. Resultado del Items 6	61
7. Resultado del Items 7	62
8. Resultado del Items 8	63
9. Resultado del Items 9.	64
10. Resultado del Items 10.	65

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO	Pág.
1. Resultado del Items 1	56
2. Resultado del Items 2	57
3. Resultado del Items 3.	58
4. Resultado del Items 4.	59
5. Resultado del Items 5	60
6. Resultado del Items 6	61
7. Resultado del Items 7	62
8. Resultado del Items 8	63
9. Resultado del Items 9.	64
10. Resultado del Items 10.	65

INTRODUCCIÓN

Las herramientas de apreciación del desempeño son necesarias para cumplir con las finalidades relacionadas con el cometido de la competencia ejercida. Toda institución pública o privada debe contar con estrategias gerenciales y métodos de evaluación, por ello es necesario que éste sea lo más adaptado posible a la naturaleza de la labor que desempeña el mismo. De este modo, obtener un mayor nivel de eficiencia en su rendimiento. Las estrategias gerenciales y los métodos de evaluación del desempeño son considerados como una reflexión, que permite orientar los objetivos propuestos, en relación a la supervisión y desempeño requerida por la institución; por lo cual las actividades deben ser de carácter consecutivo y sistemático.

Algunos autores sostienen que la gerencia debe prestar mucha atención a este aspecto, toda la influencia del clima sobre las necesidades psicológicas y sociales de los miembros de cualquier institución y la calidad de los logros aspirados. Por lo tanto, en este estudio se abordó la relación existente entre la dirección o gerencia y el desempeño laboral.

En algunos entes públicos como los de seguridad ciudadana presentan debilidades en los aspectos antes mencionados denotándose: liderazgo rígido, control centralizado en la cúspide de la organización, desconocimiento de los miembros con el ente público, inconformidad en la condición económica o remuneración, deficiencia en la infraestructura o características de la planta física, mínima participación en la toma de decisiones de los miembros del organismo, poca práctica del proceso de supervisión, control y evaluación de la actuación de los funcionarios, limitación en la interacción y relaciones personales funcionarios-funcionarios, funcionarios-directivos, resistencia al cambio e innovaciones; entre otras problemáticas que afectan el desempeño laboral.

. Dentro de este orden de ideas, esta se justifica debido que al elaborar estrategias gerenciales para un servicio de calidad prestado por los supervisores de la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial Policía del Estado Carabobo, trae beneficios un buen rendimiento para dicha casa de estudio.

La distribución temática de este estudio es la siguiente: Dentro de esta perspectiva, el mismo se desarrolló en seis capítulos, de los cuales se hará a continuación una breve descripción de los aspectos más relevantes en cada uno de ellos. Capítulo I: El problema, en primer orden se expresan aspectos generales que tienen relación la evaluación del desempeño laboral de los funcionarios en la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo, seguidamente se mencionan particularidades relacionadas con el estudio en cuestión y por otro lado se caracterizan los hechos que evidencian las particularidades de éste en las diferentes instituciones Policiales.

A su vez, la idea principal de este estudio se presenta de manera concreta y guardando estrecha relación con el título del trabajo. Igualmente, se plantea el objetivo general y los objetivos específicos; así mismo, se indican la justificación, describiendo las razones del estudio y se destacan los alcances, impacto Socio Policial, originalidad, factibilidad e importancia. Capítulo II: Marco Teórico, se inicia con revisión bibliográfica destacando los aspectos que se relacionan directamente con el objeto en estudio, seguidamente se presentan el fundamento.

De esta manera, también se presentó un conjunto de teorías que dan soporte científico destinado a la determinación del clima organizacional entre estos Lafourcade, Picón. Posteriormente, se construyó el marco conceptual con la finalidad de facilitar una mejor comprensión de conceptos utilizados en la redacción de este estudio. Capítulo III: Metodología, señala y describe el diseño del estudio con miras a cumplir las expectativas que giran en torno al problema que presenta la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base

de Seguridad Vial del Estado Carabobo. En tal sentido, el autor señala que el estudio es un proyecto factible, se analizaron los datos que se obtuvieron para luego llegar a las conclusiones.

Capítulo IV: Contempla los resultados obtenidos en aplicación del cuestionario después de su tabulación y graficación, para así lograr alcanzar los objetivos trazados. El Capítulo V, Se propone un programa de estrategias gerenciales para un servicio de calidad prestado por los supervisores en la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo, teniendo como base el diagnóstico realizado en relación a la detección de las necesidades que presenta dicho organismo.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

Las organizaciones a nivel mundial están en constante cambio, adoptando modelos de competencias con el fin de integrar sus estrategias competitivas y desarrollar el requerimiento del capital humano; esto basado en un modelo integral inteligente, el cual permite construir mayor competitividad y dinamismo, donde los encargados de dirigir, organizar, planificar y controlar pueden participar en sus funciones en pro de un mejor desarrollo institucional. Galvan E. (2008) explica que:

A nivel internacional, los desafíos de la administración del personal se basan en toda la formación cultural, geopolítica internacional, la adopción jurídica laboral de algunos países, los tratados y acuerdos internacionales, las exigencias legales en materia laboral; todo ello inmerso en lo relacionado con sociedad, cultura y educación, se trata de humanizar las organizaciones, manejar de manera exitosa los comportamientos de la gente, aplicar un modelo de motivación eficaz, optimizar las competencias para posibilitar de manera estratégica el desarrollo de nuevas competencias es importante el dominio del departamento de gerencia mediante el uso asertivo y la capacidad de generar procesos transnacionales de grupo (p.96)

Dentro de este contexto, un tema de interés principal en la conducción de las instituciones modernas públicas o privadas a nivel global es el que corresponde a la gerencia estratégica. Según Matsushita (2000:56), "la gerencia siempre debe desenvolverse con una política de dirección abierta, a la que describe como: confianza en los empleados, dialogo fácil dentro de la empresa, alta moral de los trabajadores y, sobre todo, solidaridad empresarial.

El autor antes citado, explica que; la gerencia policial parte de considerar a la gestión como el mecanismo que utiliza una institución

pública para cumplir con el mandato legal que define su existencia, así como de considerar que los funcionarios, directivos de la policía son los encargados de esta gestión y a los empleados (tanto los policías como el personal de apoyo) como el factor determinante para alcanzar los objetivos y metas. Se integra por áreas de estudio que proporcionan un marco de análisis del manejo de corporaciones de policía en funciones específicas, como organización, dirección, planeación y control, así como temas particularmente asociados a la actuación policial: supervisión, academia de policía, atención de quejas, comunicación interna, entre otros.

Desde este ámbito es necesario las constante planificación, organización, dirección y control de la cultura del trabajo con el compromiso y optimismo que se logra a través de la generación de confianza; todo lo que gira en torno a tendencias en la gestión del potencial humano; fomentar los valores interpersonales basados en la confianza, el respeto, la autoridad, la empatía la tolerancia. En medio de las diferencias y divergencias crear confianza y seguridad como un estilo de dirección para conformar un alto rendimiento.

Una consideración importante en la calidad que requieren los funcionarios policiales en las competencias gerenciales de la oficina de recursos humanos es que se garantice el derecho a la información, que haya una transparencia en el manejo de la administración eficiente de los recursos. Que se le rindan cuentas como mecanismo de evaluación para así disminuir los índices negativos de justicia y equidad.

En este sentido a través de la función gerencial lograr cumplir con éxito los objetivos, desarrollando adecuadamente las actividades a fin de motivar mejor al personal, fortaleciendo de esta manera la cultura organizacional, el proceso de comunicación y el sistema de información, por consiguiente las competencias gerenciales están asociadas en el campo laboral con destrezas que son básicamente los procesos

aprendidos a lo largo de la vida convirtiéndose en hábitos mediante comportamientos repetitivos que van incorporando en las personas para lograr los resultados que esperan, por ello los entes policiales requieren de un gerente que tenga las competencias apropiadas en el área de recursos humanos, las cuales serán adquiridas bien sea por un nivel educativo o mediante la formación directa en la Institución policial.

Al respecto Gavaldon (2009:56) explica que: administrativamente las instituciones policiales siguen un sistema de gestión integral, bajo el enfoque gerencial en el cual se concibe tanto un conjunto de decisiones como acciones de mando, encaminadas a garantizar los resultados requeridos por la institución”.

En este orden de ideas, la gerencia policial permite el diseño de implementación y operación del sistema de gestión o del control de la gestión para lograr mejores resultados, promover el desarrollo institucional mejorar el funcionamiento para el cumplimiento de los objetivos de las diferentes áreas que conforman la estructura de la institución policial en Venezuela. De allí que se logre una competencia gerencial afectiva en el país, a fin de brindar a los funcionarios policiales los requerimientos necesarios para su desarrollo proactivo en el trabajo laboral que realiza día a día.

Tal como lo indica Freeman, Edward (2002:189), que define gerenciamiento institucional de este modo: "Proceso de conducción de una institución por medio del ejercicio de un conjunto de habilidades directivas orientadas a planificar, organizar, coordinar y evaluar la gestión estratégica de aquellas actividades necesarias para alcanzar eficacia y eficiencia administrativa". La rápida evolución tanto de los conceptos, como de los nuevos modelos de gestión, llevan a nuevas formas tanto de percibir como enfocar las características que deben reunir las instituciones que pretendan generar el máximo valor agregado para sus

clientes, propietarios, directivos, personal y proveedores como lo es; la calidad del servicio.

Por su parte, Villanueva (2007: 75), define el servicio como “Una actividad o conjunto de actividades de naturaleza casi siempre intangible que se realiza a través de la interacción entre el cliente y el empleado y/o instalaciones físicas de servicio, con el objeto de satisfacerle un deseo o necesidad”. Con respecto, a la calidad del servicio ha sido tradicionalmente concebida desde el punto de vista del que ofrece el servicio, como la adaptación a las especificaciones establecidas para la prestación del mismo.

Sin embargo, actualmente en los órganos policiales a nivel Nacional, Estatal y Municipal implementan como criterios generales líneas de acción necesaria para fortalecer la estructura administrativa como lo es proyectar una gestión administrativa que provea servicios de calidad, desarrollar competencias gerenciales profesionales, técnicas operativas del talento humano, esto con la finalidad de optimizar el servicio policial convirtiéndolo en algo eficiente como lo sugiere el nuevo modelo policial.

Desde esta perspectiva, uno de los elementos que desempeña un rol importante en la posesión de las competencias requeridas por los funcionarios policiales en funciones gerenciales es la planificación, dirección y control de la comunicación con su personal, la cual según Chiavenato. I (2006: 17) “Se aplica en las funciones administrativa , pero particularmente en la función de dirección ya que representan un intercambio de pensamiento o información para proporcionar comprensión y confianza mutua además de buenas relaciones humanas” se evidencia entonces, que una buena comunicación con los funcionarios policiales, le permite al gerente tomar en consideración las opiniones del personal para planear, implementar y ejecutar acciones tendientes a mejorar la calidad de servicio de sus funciones.

Si observamos el caso de Venezuela, en la gestión pública; ejemplo: en los organismos del Ministerio del Poder Popular para Relaciones Interiores y Justicia según El Ackhar (2008:56), señala que:

En algunos entes públicos, de seguridad ciudadana presentan debilidades en los aspectos antes mencionados denotándose: liderazgo rígido, control centralizado en la cúspide de la organización, desconocimiento de los miembros con el ente público, inconformidad en la condición económica o remuneración, deficiencia en la infraestructura o características de la planta física, mínima participación en la toma de decisiones de los miembros del organismo, poca práctica del proceso de supervisión, control y evaluación de la actuación de los funcionarios, limitación en la interacción y relaciones personales funcionarios-funcionarios, funcionarios-directivos, resistencia al cambio e innovaciones; entre otras problemáticas que afectan el desempeño laboral.

Dentro de este marco de ideas, en la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo, Centro de Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre, no escapa a las debilidades citadas por el autor antes nombrado, diversas situaciones de deficiencia en la gestión administrativa pública, se observa incumplimiento de las metas, conflictos dentro de la Coordinación por roles desempeñados y jerarquización, esto por no contar con las herramientas que optimicen el servicio prestado por los supervisores en su rol de sentir, actuar y comunicar con liderazgo, evidenciado en la praxis.

De allí, que se presume que algunos funcionarios no logran los efectos esperados e incumplen con los fines que se les asignan siendo cambiado de rol constantemente, afectando los resultados del servicio prestado en la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo y las metas que atribuyen el nuevo modelo policial. En este orden de ideas, no se observan normas y políticas de motivación de los supervisores, lo que podría crear desánimo en la realización de sus actividades laborales afectando el servicio

prestado por funcionarios de la Coordinación, por no alinear los objetivos organizacionales con la contribución de los funcionarios a través de estilos de dirección y liderazgo participativos.

Cabe destacar, que el rol del supervisor en momentos no se observan cambios importantes, en la medida en que a él le corresponde acompañar y guiar a sus empleados (funcionarios), presumiendo que no se promueve su potencial (estrategias tácticas). Donde los esquemas mencionados exigen trabajar para crear cultura de la autorresponsabilidad y retroalimentación que es la vía que no existe; esto por falta de estimulación a los funcionarios por parte del supervisor, de allí que no se hagan responsables de su propio desarrollo y desempeño no generando en ellos compromiso real con el trabajo, que esté directamente relacionado con su proyecto de vida y expectativas personales y/o profesionales.

Por lo tanto, en consideración a los planteamientos anteriores realizados, el presente estudio propuso unas estrategias gerenciales para un servicio de calidad prestado por los supervisores en la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo. En función de los planteamientos descritos, surgieron las siguientes interrogantes de investigación del problema:

¿Qué aporte trae al desempeño laboral en el Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo, proponer estrategias gerenciales del servicio de calidad prestado por los supervisores?

¿Cuál es la situación actual del servicio policial generado por los supervisores en la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo?

¿Cuáles son las debilidades y fortalezas del servicio prestado por los supervisores en la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo?

¿Será importante diseñar estrategias gerenciales que optimicen el servicio prestado por los supervisores en la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo?

Objetivos de la investigación.

Objetivo general.

Elaborar estrategias gerenciales para un servicio de calidad prestado por los supervisores en la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo

Objetivos Específicos:

Analizar la situación actual del servicio policial prestado por los supervisores en la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo.

Identificar las fortalezas y debilidades del servicio prestado por los supervisores en la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo.

Diseñar estrategias gerenciales que optimicen el servicio prestado por los supervisores en la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo.

Justificación de la Investigación

La búsqueda de estrategias gerenciales y técnicas para orientar la Policía desde el marco de un servicio de calidad generado por los órganos de seguridad ciudadana se justifica por cuánto el logro de una eficiente gestión organizativa en los Centros de Coordinación Policial depende de su efectividad para manejar los cambios que se presentan en el ambiente competitivo. La gerencia de la institución policial debe anticiparse y prepararse para afrontar cualquier eventualidad.

Cada movimiento de competencia requerida por los supervisores debe enfrentarse con una rápida contramanoobra, de allí, que se diseñen estrategias eficientes y se determine el camino a seguir, es indispensable determinar las ventajas competitivas de la institución brinden la calidad de competencias a los funcionarios policiales en las funciones gerenciales sin embargo, la coordinación o institución policial de estudio, será difícilmente competente si la fuerza laboral no cumple con los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes requeridas para llevar a cabo las actividades de forma eficiente.

Considerando el aspecto teórico, el estudio permite la actualización de conocimientos, en relación a los temas de un servicio de calidad generado por los supervisores por ejemplo en la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo, porque se proyectara una gestión administrativa que provea servicios de calidad, desarrollar competencias gerenciales profesionales, técnicas operativas del talento humano en esa coordinación, esto con la finalidad de optimizar el servicio policial convirtiéndolo en algo eficiente como lo sugiere el nuevo modelo policial.

Desde el punto de vista práctico, con los resultados de la investigación se pretende comprender la importancia de establecer estrategias gerenciales; lo que sería beneficioso para enriquecer el clima organizacional, para fomentar la armonía entre los funcionarios, motivación al logro y mejora de la calidad del servicio policial y por ende, optimizar la calidad de atención al usuario. De igual forma, es de significativa importancia institucional debido a que se obtiene mejor aprovechamiento del recurso humano, merma el retardo de los procedimientos policiales.

Por otra parte, se considerara que el estudio tiene utilidad metodológica porque sirve como antecedente referencial para futuras investigaciones y el instrumento de recolección de datos elaborado por la autora, podrá ser utilizado o modificado para su aplicación en grupos

poblacionales de características similares. Asimismo, se afirma la pertinencia del estudio por estar enmarcado dentro de una de las líneas de investigación de la Especialización en Gerencia de Recursos Humanos y la línea de educación y trabajo.

En este sentido la importancia del alcance que persigue la investigación de la calidad en los supervisores se centra en la evaluación del desempeño , tanto de la gerencia como de los funcionarios policiales al realizar sus funciones, por ello se procura diseñar estrategias gerenciales de un servicio de calidad generado por los supervisores en la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo, motivo que genera la búsqueda de cómo llevar a cabo la evaluación de desempeño.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

El contenido de este capítulo permite, a través de una exhaustiva revisión de la bibliografía, crear un basamento adecuado para la sustentación de las teorías que afirman el estudio del servicio de calidad generado por los supervisores en la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo, Según Morles, (1994:13) define que: “la función del marco teórico es precisar y organizar las ideas y conceptos contenidos en la sección introductoria, de manera que los mismos puedan ser manejados y convertidos en acciones concretas.”.

Antecedentes de la Investigación

Dada la importancia que reviste la calidad de atención al cliente en el ámbito empresarial, en la revisión bibliográfica y documental realizada se encontraron diversos estudios que sirven de base para la presente investigación, por cuanto destacan lo relevante de ofrecer una atención al cliente fundamentada en principios de calidad, como elemento básico para su operatividad y competitividad. Entre estos estudios se pueden destacar:

Ardila R. (2011), realizó una investigación titulada “La Motivación laboral de los Funcionarios de la policía Nacional, (Universidad Santiago de Cali) el propósito de la investigación fue determinar la motivación al logro del funcionario que labora en el cuerpo policial en la región de Cali, Colombia. El autor, manejo como tipo y diseño de la investigación de tipo descriptivo de campo no experimental. La población la conformaron 578 funcionarios que laboran en el Corregimiento de Muñiz, Cali - Colombia, la muestra estuvo

conformada por noventa (90) funcionarios de la sede Policial del Corregimiento de Muñiz.

El instrumento fue basado en dos (02) partes: La primera parte consta de los datos demográficos y la segunda parte consta de 20 preguntas referidas a la motivación laboral, los resultados arrojaron que el 49,4% tenían poca motivación dentro del campo laboral. Tiene suma importancia el aporte del trabajo citado, ya que muestra la importancia que reviste la necesidad de motivar por medio de la comunicación al personal para que su desenvolvimiento sea más efectivo, por lo tanto se relaciona con la investigación planteada por cuanto la calidad va de la mano de la efectividad del servicio y la motivación del personal.

Prieto L. (2011), en su trabajo Especial de grado para optar al título de Especialista en Gerencia de *Calidad* y Productividad., titulado: “Evaluación de la calidad del servicio presentado en el Departamento de Administración de Recursos Humanos de la Policía del Estado Lara” Universidad Fermín Toro. El autor planteo como problemática las quejas constantes sobre el servicio que presta el departamento de Recursos Humanos.

Tuvo como objetivo evaluar la calidad del servicio prestado en la oficina de atención al Funcionario. La metodología considerada se basó en una investigación de tipo descriptiva bajo un diseño de campo, la cual se manejó una población de diez (10) empleados administrativos y cien (100) funcionarios, así mismo se tomó una muestra de tipo no probabilística intencional de diez (10) empleados y quince (15) funcionarios, de esta forma aplico como técnica la encuesta en su modalidad de cuestionario.

En las conclusiones el autor señalo que esta institución Policial debe mejorar la calidad de los servicios de atención al funcionario de manera que llene las expectativas de información y recursos de los mismos, para lo cual la Comandancia debe inducir a los empleados o funcionarios en calidad de

servicio y atención al cliente más idóneos para satisfacer las necesidades de los funcionarios, así como también motivarlos a los empleados de modo que ellos se sientan satisfechos con ellos mismos y puedan mejorar el servicio que prestan y mejorar el desempeño Laboral de los Funcionarios y Funcionarios de la organización.

Este estudio guarda relación con la presente investigación ya que destaca la importancia que tiene para las instituciones policiales evaluar la calidad del servicio presentado y su gestión en materia de servicio , a fin de poder tomar a tiempo las medidas correctivas necesarias que beneficien la estabilidad de la organización. Por ejemplo generar estrategias gerenciales desde el marco de un servicio de calidad prestado por los supervisores en la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Policía del Estado Carabobo

Ramírez J. (2010) en su trabajo especial de grado, para optar al título de especialista en recursos humanos titulado: “Evaluación del desempeño Laboral y su Impacto en el Mejoramiento de la Calidad del Servicio Policial ” (Universidad de la República del Perú), la cual enmarco los aspectos: teóricos, sociales y globalizantes que involucran hoy el concepto de evaluar, en puntos tan vitales como es calidad y eficiencia, y que traen consigo lograr comprender la operacionalidad que posee esta variable, para luego ahondar en el actual diseño que en nuestro país se lleva a cabo.

El funcionario debe atender a tal diversidad de factores, que se hace imposible e improcedente aplicar métodos y teorías preestablecidas en sus tareas gerenciales. Las debe conocer y dominar para tener referentes en su accionar, pero el funcionario no debe comportarse como un autómatas, llevando a la práctica recomendaciones realizadas detrás de un escritorio; él está en un servicio social e interactúa con seres humanos, cada uno con su

personalidad. Si realmente se abocan a la tarea de ser sencillos, es probable que unos minutos de reflexión bastasen para hacer comprender que cosas tan disímiles en su formulación, como el constructivismo representan instancias normales de las gerencias, válidas incluso en la simultaneidad, no excluyentes entre sí ni exclusivas de ninguna etapa del desarrollo madurativo. Verían, tal vez, que las teorías que asocian el aprender con la motivación interna, no pueden aspirar a una eficiencia del cien por ciento, y que por ende, necesitan complementarse con metodologías donde la falta de interés del sujeto y su entorno no sean tan determinantes en los resultados. Esta exposición, confirma que la evaluación del desempeño se debe complementar con una acción conjunta entre todos los entes involucrados en el proceso y centrarla en los siguientes cuatro dominios, que han sido identificados preliminarmente como claves en el trabajo del funcionario entre estos:

- La preparación para el ejercicio de las competencias, supone un trato adecuado con los compañeros, las personas.

- La creación de un ambiente propicio para el Trabajo, apunta a la capacidad del funcionario para establecer un clima positivo, de respeto, de normas y empatía dentro del área de trabajo.

- Establecer metas y procedimientos claros para los funcionarios de saber motivar, de evaluar adecuadamente y de aprovechar el tiempo de manera efectiva, con actividades relevantes y significativas para los educandos.

Por último, el profesionalismo, alude a un conjunto de criterios, que complementan la actividad desarrollada en sus competencias policiales. La primera acción en este sentido, dice relación con la evaluación en que se

alcanzaron las metas y la autoevaluación que el funcionario realiza de su eficacia en el logro de esos resultados.

En ellos se debe concentrar la labor, de tal forma de generar sistemas que permitan el logro de las metas propuestas, desarrollándolos en cada establecimiento, aplicados a su propia realidad, en concomitancia y en alianza con la comunidad. De allí, que es menester, hacer mención a los resultados que los funcionarios han alcanzado a la fecha, en contraste con los objetivos iniciales de la misma, dando una breve visión sobre los alcances que se desprenden de éstos. Teniendo como aportes a la propuesta sobre elaborar estrategias gerenciales de un servicio de calidad prestado por los supervisores en la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Policía del Estado Carabobo la metodología aplicada para la investigación y las teorías utilizadas

Gallardo G. (2010), en su estudio para optar al título de Magister en Gerencia Policial expuso lo referente al “Desempeño Gerencial del funcionario en los Roles de Administrador y Planificador en la Policía Metropolitana (IUPM)”. Partió de la descripción del perfil gerencial del funcionario para luego determinar el desempeño eficaz de los roles del administrador y planificador con la finalidad de mejorar la calidad del servicio policial.

Condición que permite al funcionario (Jefe) detectar, orientar y motivar en la superación de aquellas fallas que pudieran afectar el proceso, y también de la necesidad de que él se comporte como un gerente con vocación de servicio y se plantee la misión que debe cumplir. Todos estos trabajos de investigación, importante de por sí, convergen en el mismo punto: La acción gerencial del funcionario Jefe de Comisaria y la necesidad de la formación de un Jefe Policial que asuma cabalmente los roles gerenciales,

para de este modo contribuir a la búsqueda de la calidad personal, profesional y por ende del servicio policial .

De modo, que este auge gerencial está marcando pautas en las instituciones policiales, puesto que, el papel de la gerencia es incursionar en el desarrollo social. Ahora bien, hay que seguir promoviendo estudios en donde todos los integrantes de esta sociedad laboral sean participe, dentro del proceso policial, con la finalidad de lograr la calidad del mismo, sin olvidar que el funcionario como gerente es el factor clave para este fin. Sirviendo como aporte metodológico y teorico los fundamentas planteados en ella.

Así mismo, Pérez R. (2010), en su trabajo especial de grado para optar al título de Especialista en Gerencia Policial titulado: "Influencia de la Acción Gerencial del Director en la Participación Policial", analizó los Estilos de Liderazgo del Director y su influencia en la participación de los Policías" (IUPOLC). El estudio se realizó en el Distrito N° 2 del Estado Aragua, de la cual se extrajo una muestra que constituyó el 25 % de los Policías que conformaron la población en estudio. Los resultados obtenidos permitieron confirmar que: el estilo democrático de liderazgo permite un alto porcentaje en el índice de participación de los Policías tanto en la planeación como en la ejecución de las diferentes actividades de la organización.

El trabajo de investigación de este autor se relaciona con esta investigación, ya que a través del mismo se determinó que existe una relación entre el estilo de liderazgo del Director y la participación del Policial. Lo cual habla de estrategias gerenciales y la mejora del desempeño Policial. A pesar de todo lo acotado, muchos directores, supervisores y administradores, defienden el estilo autocrático de liderazgo en la administración en todos los campos. Esta investigación tuvo como aporte aspectos teóricos y metodológicos en lo que refiere a la propuesta sobre generar estrategias gerenciales desde el marco de un servicio de calidad

prestado por los supervisores en la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la base de seguridad vial del Estado Carabobo

Bases Teóricas

Estos representan el fundamento del trabajo de investigación, donde se detallan los elementos de la teoría que son utilizados directamente en el desarrollo de la investigación, Según Arias (2006:24): los define como: “Un conjunto de conceptos y proposiciones que constituyen un punto de vista o enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado”. A continuación se desglosan las teorías:

Planificación Estratégica

Tomando como referencia los tipos de planificación antes nombrados, tópicos del estudio en cuestión se fundamenta en los postulados de la planificación estratégica, ya que la misma es más que un simple proceso de previsión, pues exige establecer metas y objetivos claros y lograrlos durante períodos específicos, con la idea de alcanzar la situación futura planeada. Por tanto, se deben desarrollar dentro del contexto de esa situación y deben ser realistas, objetivos y alcanzables. Las metas y los objetivos desarrollados en el proceso de planeación estratégica deben suministrar a la organización sus prioridades y un conjunto de parámetros para casi todas las decisiones administrativas cotidianas.

Asimismo, la planificación estratégica y la administración estratégica, en un proceso reiterativo proporcionarán el marco teórico para la capacitación de las Asociaciones privadas, públicas, civiles o estatales. En tal sentido, Ogliastri (2008) dice que el problema que quiere resolverse con la

planeación estratégica es organizar un desarrollo institucional coherente, que permita coordinar acciones de diferentes subunidades mediante criterios que resuelvan conflictos de interés y que ilumine con suficiente claridad a todos los testamentos de la institución sobre los objetivos que se persiguen y los métodos escogidos para llegar a ellos. Según Chica y Prieto (1999), expresan las siguientes definiciones de Planeación en el Proceso Administrativo:

- Proceso por el cual un administrador mira el futuro y descubre cursos alternos de acción.
- Es decidir de antemano qué hacer, cómo hacerlo, cuándo y quién deberá llevarlo a cabo.
- Es la escogencia entre planes alternativos de acción a fin de asegurar el logro de las metas corporativas. (p. 69).

Siendo este tema importante dentro del presente trabajo de investigación por cuanto en la Administración Pública en las diferentes dependencias, se supone asumir el compromiso de mejoramiento continuo, cuyo objetivo primordial es el perfeccionar la calidad de los resultados del trabajo ejecutado. Y este se mejor con la puesta en marcha de planes y propuestas que deben ser planteados como por ejemplo las estrategias gerenciales desde el marco de un servicio de calidad prestado por los supervisores en la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo.

Características de la Planificación Estratégica

Los autores antes citados explican sobre las características de la planificación estratégica que:

- Es la primera función o actividad que desarrolla el administrador, gerente o propietario del pequeño negocio.

- Se plantea buscando eficiencia en el logro de los objetivos del negocio.
- Todo funcionario encargado de tareas administrativas es directamente responsable por el ejercicio de la planeación.
- No es sinónimo de evitar riesgos. El riesgo siempre está presente en las decisiones administrativas porque éstas están relacionadas con el futuro sobre el cual nadie posee control absoluto. La planeación pretende concientizar al individuo de la clase de riesgo que está dispuesto a correr. En otros términos, planear es decidir aquel nivel de riesgo con el cual se puede o pretende comprometer la empresa.
- Las herramientas administrativas, la Planeación busca optimizar el empleo de los recursos organizacionales.
- La Planeación se concreta en planes. Un plan es un derrotero o guía para la acción futura.

Planear no es predecir. El proceso de la Planeación se fundamenta en predicciones respecto al futuro pero su significado no es similar. Por ejemplo, una empresa decide planear la apertura de una nueva planta en cuanto vaticina una excelente situación económica. Obsérvese como la predicción da vía libre al proceso de la Planeación, siendo en consecuencia, conceptos complementarios pero diferentes, según Chica y Prieto (1999:71).

Supervisión

La palabra supervisión, según Romero (1999), tiene diferentes significados: desde el punto de vista etimológico. La palabra “supervisión”, se deriva de dos voces, latinas “Súper”, que quiere decir, “sobre exceso grado o sumo” y “Visión”, “Acción y efecto de ver”, significado mirar desde lo alto. Para la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2001), un supervisor puede ser considerado como: “fuerza positiva para mejoramiento de sus programas, un líder puede verla como una amenaza a su individualidad, otro puede pensar en ella como fuente de ayuda” (p117).

Por su parte, Hicks, citado por Fermín (1992), dice que la supervisión policial debe entenderse como “Orientación profesional y asistencia dada por personas competentes en materia de seguridad pública, cuando y donde sea necesario, tendente al perfeccionamiento de la situación total de precaución y apoyo a la ciudadanía”. (p23).

Actualmente la supervisión se concibe como un proceso dinámico y sistemático que se encarga de garantizar los fines y propósitos del Estado. Este garantiza desde el nivel macro al micro, acciones de orientación, asesoramiento, control y evaluación para así lograr la mayor efectividad del sistema para lo cual tiene que tomar en cuenta toda la estructura humana y material de la institución, así como los aspectos filosóficos, pedagógicos, sociológicos y legales que fundamentan el proceso para lograr el pleno desarrollo a nivel personal y social de los individuos.

Ahora bien, como ya se ha señalado la supervisión es ejecutada por seres humanos y se relaciona con otros seres humanos. En consecuencia, resulta prudente determinar cuál debe ser el perfil del supervisor y las funciones que debe cumplir. a) Perfil del supervisor. Para ejercer bien sus funciones el supervisor debe poseer rasgo tanto profesional como personales que sirvan como indicador de su desempeño, para brindar un ambiente adecuado y eficaz en el desarrollo del proceso formativo.

Al respecto, Nereci (1995), menciona que para ejercer la función supervisora se identifican en dos grupos: condiciones personales y técnicas. En las condiciones personales expone que el supervisor debe poseer capacidades de empatía, ser creativo, mentalidad científica, capacidad para el liderazgo, y tener, entre otras, interés en la formación.

Asimismo señala el referido autor que en las condiciones técnicas, el supervisor debe poseer una sólida cultura general y operativa dominio de técnicas metodologías y dinámicas de grupo, dominio en las relaciones humanas, comunicación y administración.

Al respecto Wiles (2003), afirma que la función básica de un supervisor es mejorar la situación de aprendizaje de las personas, ya que si cada ser desempeña una función supervisora y no contribuye a que sea eficaz la instrucción dentro de su ámbito, su cargo no se justifica. (p. 70-78). Esta eficacia se logra ayudando a los expertos a que utilicen su máxima potencialidad, puesto que mejorará el ambiente de aprendizaje para los aprendices, ya que la enseñanza es el producto de las experiencias totales que brinda el experto.

Liderazgo

El liderazgo no es algo místico ni misterioso. No tiene nada que ver con tener “carisma”. El liderazgo pudiera ser un sistema de acción complementario, pero es necesario para tener éxito en un entorno cada vez más complejo y cambiante.

Un liderazgo fuerte con una dirección débil no es mejor, y en ocasiones puede llegar a ser peor, que lo contrario. El verdadero reto consiste en combinar un liderazgo fuerte con una gestión fuerte, y en conseguir que ambos se equilibren entre sí. Las organizaciones que aprenden valoran a los buenos gestores y a los líderes, y se esfuerzan por conseguir que se integren en los equipos, el ideal sería formar líderes-gestores.

La gestión se ocupa de hacer frente a la complejidad, en tanto aporta un toque de orden y coherencia en dimensiones esenciales a través de la planificación, fijando objetivos o metas para el futuro. A diferencia, el liderazgo se centra en poner en práctica cambios constructivos, lo que empieza por fijar una orientación, elaborando una visión del futuro junto con

las estrategias que permitan introducir los cambios necesarios para alcanzar esa visión.

El liderazgo consiste en la coordinación de personas, lo que significa comunicar la nueva orientación a las personas que puedan formar coaliciones, comprendan la visión y se comprometan a alcanzarla. Para ello, hace falta motivación e inspiración, lograr que las personas se muevan, avancen hacia la dirección adecuada, a pesar de los grandes obstáculos que dificulten el cambio, apelando a las necesidades, emociones y valores humanos básicos, que tantas veces se desaprovechan.

Una característica esencial de las organizaciones contemporáneas es la interdependencia, que hace que nadie tenga una autonomía completa, que la mayoría de las personas estén unidos a otros por su trabajo, los procesos de trabajo, los sistemas de gestión y la jerarquía. Coordinar es más un desafío de comunicación que de planeamiento. Implica hablar con muchas más personas que lo que suele implicar la gestión tradicional, puede incluir no sólo a los diferentes tipos de personal subordinado, sino a los supervisores, la comunidad y actores del entorno. Cualquiera que pueda ayudar a poner en práctica la visión y las estrategias, o pueda bloquear su ejecución, es relevante.

Otro desafío importante en los esfuerzos de liderazgo es el de la credibilidad: conseguir que las personas crean el mensaje. Al respecto Albizu Gallastegui, E.; Landeta Rodríguez, J. (2001:56):, “hay muchos factores que influyen en la credibilidad: (a) el historial de la persona que emite el mensaje, (b) el contenido del mensaje, (c) la reputación de integridad y fiabilidad del comunicador, y (d) la coherencia entre las palabras y los hechos”.

Los buenos líderes motivan a las personas de muchas formas. En primer lugar, siempre articulan la visión de la organización de forma que acentúe los valores de la audiencia a la que se dirigen. Esto hace que el trabajo sea importante para esas personas. Los líderes también involucran a

las personas en la decisión sobre la forma de llevar a cabo la visión de la organización. Esto les da sensación de control y participación genuina. Por último, los buenos líderes aprecian y recompensan el éxito, lo que no sólo da a las personas una sensación de éxito, sino que también les hace sentir que pertenecen a una organización que se preocupa de ellos. Es posible, que cuando se ha hecho todo esto, el trabajo se convierta en algo motivador por ejemplo al generar estrategias gerenciales desde el marco de un servicio de calidad prestado por los supervisores en la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo.

Calidad de Servicio

Para una organización pública o privada, por ejemplo la Administración de Recursos Humanos de la Policía sería satisfacer las necesidades de los funcionarios. Pues bien, no es nada difícil concluir que la finalidad de una organización está dada por la calidad de los productos y servicios que entrega. En este sentido, toda institución debe tener bien definido a su cliente meta, teniendo en cuenta que según Harrington (2005) "...los usuarios son las personas más importantes para cualquier dependencia. No son una interrupción en el trabajo, son un fundamento. Son personas que llegan a nosotros con sus necesidades y deseos y nuestro trabajo consiste en satisfacerlos" (p. 6).

Por lo tanto, los clientes o las personas merecen que se les dé, el trato más atento y cortés que se pueda. Representan el fluido vital para este negocio o de cualquier otro, sin ellos las instituciones públicas o privadas se verían forzadas a claudicar. Puesto que, en muchas ocasiones las personas se sienten defraudados y desalentados, no por lo que recibe, sino por la apatía, la indiferencia y la falta de atención de sus empleados.

Sistema de Comunicación de la Gerente.

El sistema de comunicación del jefe policial, para esta investigación, se define como el conjunto de elementos que intervienen en el proceso de intercambio de información que utiliza el jefe policial, con sus subalternos y viene dado por la comunicación formal e informal. En este sentido, cabe destacar que la comunicación es el arte de intercambiar información, pensamientos e ideas entre dos o más personas; este proceso marca la existencia de la sociedad debido a que el hombre es un ser sociable que necesita relacionarse y comunicarse. En este sentido, la comunicación le permite agruparse en base a objetivos comunes y de esta forma se organiza socialmente para formar las comunidades humanas.

Desde el punto de vista epistemológico, filosófico y sociológico; la comunicación siempre ha estado ligada a la naturaleza social del hombre, a medida que sus actividades y relaciones fueron variando se enriquecieron sus relaciones sociales, incrementando la comunicación entre los hombres, alcanzando mayor desarrollo como ser social y su evolución ha estado ligada al desarrollo cuantitativo y cualitativo de la comunicación.

Al respecto, Karma, T. (2005), refiere que: “La comunicación como centro de reflexión surgió en las escuelas de psicología, sociología y ciencia política; éstas son las disciplinas “hermanas” o madres del saber comunicativo” (p. 1). Como bien lo expresa el autor, la comunicación reflexiva nace al lado de las ciencias sociales; debido a su propia naturaleza que lo obliga a interrelacionarse con sus semejantes.

Por lo tanto, la comunicación es un fenómeno social que ha permitido la comprensión de la realidad y del mundo; es una forma de difundir el conocimiento y establecer relaciones sociales, involucra la transferencia de información de una persona a otra e implica el entendimiento de su

significado, porque si se difunde información que nadie escucha o lee se pierde el sentido o el objetivo de la comunicación; tal como lo señala Jûnger Habermas (1981) en su Teoría de la Acción Comunicativa , al referir que el entendimiento mutuo es la base de la comunicación.

En este orden de ideas, Hellriegel, D; Slocum, J. y Woodman, R. (1999), definen la comunicación como: “La competencia fundamental que se refiere al envío y la recepción eficaz de información, así como la transmisión y comprensión de pensamientos, sentimientos y actitudes” (p. 7). Bajo estas circunstancias, el gerente en las organizaciones por ejemplo las policiales debe valorar la calidad de los sistemas de comunicación que utiliza en la relación con sus subordinados a fin de asegurarse que sus instrucciones sean entendidas y, por ende, ejecutadas a cabalidad.

Tal como lo expresan los autores mencionados, el proceso comunicacional no se basa solo en el hecho de transmitir información, sino que también debe existir comprensión del mensaje que se desea difundir para que pueda generar el cambio de conducta o actitud esperado en el receptor. En el ámbito de las organizaciones, el Jefe de una Estación Policial debe ser un buen comunicador porque representa la fuente confiable de información y es el enlace entre el funcionario, contraloría social o la estructura organizacional y el Poder Popular (consejos comunales); entre éste y sus subalternos existen sistemas que dirigen el flujo de la información en varias direcciones y dependiendo de los canales utilizados para difundir la información se les denominará comunicación formal o informal.

Comunicación Formal

Operacionalmente se define como el intercambio de información que se genera entre el jefe, los funcionarios policiales y los consejos comunales, a través de los canales regulares establecidos en la estructura organizacional y puede ser descendente o ascendente. En relación a este sistema de comunicación autores como Dolan, S. y Martín, I. (2000), manifiestan que: “La dirección de la información en la red formal tiene en cuenta la autoridad y la posición jerárquica” (p. 78). Este enunciado corrobora la definición elaborada por la autora al asociar la comunicación formal a la estructura organizativa de la institución representada en el organigrama; ya que en éste se define gráficamente las posiciones jerárquicas dentro de la organización y la distribución de la autoridad entre sus integrantes.

En este mismo orden de ideas, es necesario enfatizar que para transmitir información por los canales formales de la organización se deben tener ciertas habilidades que permitan el flujo de información de forma efectiva, sin que el nivel jerárquico inferior se sienta presionado, obligado o coaccionado a recibir información sin solicitar explicaciones adicionales o sin exponer sus propias ideas; debido a que esta situación frenaría el fin último de la comunicación que es el de transmitir información, para que ésta pueda ser comprendida y dar así paso al proceso de retroalimentación.

De acuerdo con el planteamiento anterior, se desprende que el proceso comunicacional depende mucho de las competencias que tenga cada gerente, ya que la comunicación está considerada como una herramienta estratégica para el cambio; por lo tanto, el gerente no debe centrar el poder comunicacional en torno a si mismo sino que debe permitir que los trabajadores expresen sus incertidumbres, dudas, angustias, temores,

alegrías, sentimientos e ideas; para ello se abrirá el flujo de comunicación en distintas direcciones.

Al respecto, Decenzo, D. y Robbins, S. (2001), manifiestan que: “La comunicación eficaz no solamente implica que la dirección general envía información hacia abajo en la compañía, también significa que la información fluya hacia arriba y lateralmente a otras áreas en la organización” (p. 460). Es decir, según la opinión de estos autores se destaca que no solo existe una comunicación de arriba hacia abajo o comunicación descendente, sino que para que ésta sea eficaz debe intervenir el flujo comunicacional de abajo hacia arriba o comunicación ascendente y el flujo lateral o comunicación horizontal. Para efectos de esta investigación solo se tomarán en cuenta la comunicación descendente y la comunicación ascendente.

En relación a la comunicación descendente, está referida al intercambio de información que se produce desde la gerencia media de enfermería hacia las enfermeras de la unidad quirúrgica a través de reuniones, manuales, comunicaciones escritas y publicaciones en carteleras. Por lo que según, Marriner, A. (2001) establece que la comunicación descendente es:

Principalmente directiva, y ayuda a coordinar las actividades de los distintos niveles de la jerarquía por medio de la comunicación a los subordinados de lo que deben hacer y proporcionando la información necesaria a esos subordinados para que apliquen sus esfuerzos a la consecución de las metas de la organización. (p. 352)

En relación a la comunicación ascendente, se considera como el intercambio de información que se produce desde los superiores policiales hacia sus funcionarios, mediante el llenado de encuestas, las entrevistas o con el uso del buzón de sugerencias.

Comunicación Informal

Para efectos de la presente investigación, el autor Dessler G (2004:148) la define como: “El intercambio de información entre el jefe, los funcionarios policiales y los Consejos Comunales mediante el uso de canales paralelos a la red formal de comunicación y está dada por la propagación de rumores”.

Barreras de la comunicación.

Se entiende por barrera de la comunicación a todos aquellos factores que impiden la comunicación, deformando el mensaje u obstaculizando el proceso mediante el cual se llevan a cabo los procesos comunicativos, afectando la nitidez y efectividad del mensaje. Pueden ser: Barreras semánticas, Barreras fisiológicas, Barreras psicológicas, Barreras físicas, Barreras administrativas.

Barreras semánticas.

Tienen que ver con el significado de las palabras; cuando no precisamos su sentido, éstas se prestan a diferentes interpretaciones y así el receptor no interpreta lo que dijo el emisor, sino lo que su contexto cultural le indica.

Barreras fisiológicas.

Impiden emitir o recibir con claridad y precisión un mensaje, debido a los defectos fisiológicos del emisor o del receptor. Tales defectos pueden afectar cualquiera de los sentidos. Ya sea en forma total o parcial.

Barreras psicológicas.

Hay muchos factores mentales que impiden aceptar o comprender una idea, algunos de ellos son:

No tener en cuenta el punto de vista de los demás Sospecha o aversión Preocupación o emociones ajenas al trabajo Timidez Explicaciones insuficientes Sobre valoración de sí mismo. Todos estos factores influyen en la persona que escucha para que acepte o rechace las ideas que le han sido comunicadas. A una persona generalmente es necesario explicarle, convencerla. Observar su actuación y también dejar que ella le hable a usted.

Algunas de las causas que contribuyen a formar barreras psicológicas son:

Alto estatus Poder para emplear o despedir Uso del sarcasmo actitud despótica críticas punzantes uso de conocimientos precisos y detallados facilidad en el uso del lenguaje maneras demasiado formales apariencia física imponente Interrumpir a los demás cuando hablan.

Barreras físicas.

La distancia y el exceso de ruido dificultan la comunicación, así como las interferencias en el radio o en el teléfono. Es preciso tratar de eliminarlas lo más posible.

Barreras Personales.

Son las interferencias que parten de las características del individuo, de su percepción, de sus emociones, de sus valores, de sus deficiencias sensoriales y de sus malos hábitos de escucha o de observación. Son el ruido mental que limita nuestra concentración y vuelve muy selectiva nuestra percepción e interpretación, las emociones actúan como filtros en la comunicación, se escucha y se ve lo que emocionalmente sintonizamos. La comunicación entonces, no se puede separar de nuestra personalidad, entre estas barreras personales destacan:

El Filtrado.

Es la manipulación de información por parte del emisor, de modo que sea vista de manera más favorable por el receptor.

La Percepción Selectiva.

Contrariamente al anterior, esta barrera mental se encuentra en el receptor y consiste en captar sólo aquello que se quiere o sólo lo que conviene al receptor.

Las Emociones.

Conviene hablar aparte de esta barrera personal, porque el estado de ánimo tanto del que emite, como del que recibe, es una interferencia muy poderosa que influye generalmente en la forma que se transmite un mensaje (las emociones afectan el tono de voz, los movimientos, la gesticulación), y también influyen en la forma como se interpreta un mensaje.

El Lenguaje.

La edad, la educación, el nivel cultural y muchas veces la capacidad o nivel de inteligencia de las personas, son variables que influyen en el lenguaje que utilizan y que son capaces de comprender.

Barreras administrativas.

Según Dessler G (2004:149) son: "Las que se originan en estructuras organizacionales inadecuadas, mala planeación y deficiente operación de los canales"

Pueden salvarse mediante:

a) Aclaración anticipada de toda idea, antes de comunicarla.

- b) Interés en la retroalimentación, para verificar si el mensaje se recibió bien o no, si la reacción del receptor es la deseada.
- c) Especificación de la verdadera finalidad de la información a comunicar.
- d) Conocimiento del significado preciso de los conceptos, para eliminar malos entendidos.
- e) Utilización del lenguaje sencillo y directo.
- f) Empleo de múltiples canales de comunicación, a fin de asegurarse de que la información llegue hasta donde nos hemos propuesto.
- g) Aprovechamiento oportuno de las situaciones para transmitir el mensaje, pues las circunstancias emotivas en las que se encuentra el receptor puede alterar el contenido del mensaje.
- h) Refuerzo de las palabras con los hechos. Por lo general, este punto se descuida sobremanera.

Bases Legales

El marco legal de la Coordinación de Vigilancia de Transporte Terrestre en consecuencia de la presente investigación está basado en la Constitución Nacional de la República Bolivariana de Venezuela (1999), destacándose.

Artículo 2. Venezuela se constituye en un Estado democrático y social de Derecho y de Justicia, que propugna como valores superiores de su ordenamiento jurídico y de su actuación, la vida, la libertad, la justicia, la igualdad, la solidaridad, la democracia, la responsabilidad social y en general, la preeminencia de los derechos humanos, la ética y el pluralismo político.

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. Es fin del Estado fomentar el empleo. La ley adoptará medidas tendentes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras no dependientes. La libertad de trabajo no será sometida a otras restricciones que las que la ley establezca.

Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores y trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuados. El Estado adoptará medidas y creará instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones.

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. Para el cumplimiento de esta obligación del Estado se establecen los siguientes principios:

1. Ninguna ley podrá establecer disposiciones que alteren la intangibilidad y progresividad de los derechos y beneficios laborales. En las relaciones laborales prevalece la realidad sobre las formas o apariencias.
2. Los derechos laborales son irrenunciables. Es nula toda acción, acuerdo o convenio que implique renuncia o menoscabo de estos derechos. Sólo es posible la transacción y convencimiento al término de la relación laboral, de conformidad con los requisitos que establezca la ley.
3. Cuando hubiere dudas acerca de la aplicación o concurrencia de varias normas, o en la interpretación de una determinada norma se aplicará la más favorable al trabajador o trabajadora. La norma adoptada se aplicará en su integridad.

4. Toda medida o acto del patrono contrario a esta Constitución es nulo y no genera efecto alguno.
5. Se prohíbe todo tipo de discriminación por razones de política, edad, raza, sexo o credo o por cualquier otra condición.
6. Se prohíbe el trabajo de adolescentes en labores que puedan afectar su desarrollo integral. El Estado los o las protegerá contra cualquier explotación económica y social.

Es importante analizar la importancia de la protección de las relaciones laborales estables y adecuadas en nuestra sociedad, como una manera de obtener formas eficaces de soluciones a las necesidades colectivas, que permitan precaver conflictos de trabajo, desequilibrios sociales y mejorar el desempeño laboral de los mismos, lo que consecuentemente, redundará en un mejor manejo de la administración, la comunicación de las instituciones ya sean públicas o privadas, la satisfacción del personal que forma parte de la plantilla de cada organización, la prevención de infortunios laborales, el incremento de la productividad y la elevación de los dividendos corporativos.

Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (2012),

Artículo 1º. Esta Ley, tiene por objeto proteger al trabajo como hecho social y garantizar los derechos de los trabajadores y de las trabajadoras, creadores de la riqueza socialmente producida y sujetos protagónicos de los procesos de educación y trabajo para alcanzar los fines del Estado democrático y social de derecho y de justicia, de conformidad con la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y el pensamiento del padre de la patria Simón Bolívar.

Regula las situaciones y relaciones jurídicas derivadas del proceso de producción de bienes y servicios, protegiendo el interés supremo del trabajo como proceso liberador, indispensable para materializar los derechos de la

persona humana, de las familias y del conjunto de la sociedad, mediante la justa distribución de la riqueza, para la satisfacción de las necesidades materiales, intelectuales y espirituales del pueblo. El trabajo es un hecho social y goza de protección como proceso fundamental para alcanzar los fines del Estado, la satisfacción de las necesidades materiales morales e intelectuales del pueblo y la justa distribución de la riqueza.

Ley del Estatuto de la Función Policial, Gaceta Oficial N° 5.940 Extraordinario del 7 de diciembre 2009, en su artículo 32

Artículo 32. El desempeño de los funcionarios y funcionarias policiales se evaluará de manera individual y en equipos de trabajo, a través de un sistema fundamentado en criterios de eficacia y eficiencia. La Oficina de Control de Actuación Policial implementará, como parte del protocolo de supervisión continua e intervención temprana, y de conformidad con los indicadores que establezcan los reglamentos y resoluciones de esta Ley, un sistema que permita registrar el seguimiento de las actividades de los funcionarios y funcionarias policiales y los informes de supervisión correspondiente, a fin de incorporarlo en el historial personal y un sistema de puntaje que permita calibrar los logros y avances de cada funcionario o funcionaria policial en su carrera de una forma objetiva, imparcial e integral.

Esta 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. Así Mismo, Regular el sistema equilibrado de supervisión interna y ex tema del desempeño policial, contemplado en los artículos 77 al 81 de la Ley Orgánica del Servicio de Policía y del Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana, conforme a los principios de la intervención oportuna; el fomento de buenas prácticas policiales; la corrección temprana de las desviaciones y la responsabilidad

administrativa individual; señalando el marco de tipificación de las infracciones, así como los procedimientos para identificarlas, detectarlas y controlarlas con eficacia, asegurando así el cumplimiento de la Constitución de la República y la ley, el respeto de los derechos humanos, la dignificación y profesionalización de los funcionarios y funcionarias policiales y la corresponsabilidad de la comunidad en la gestión de la seguridad ciudadana.

Definición de Términos.

Asertividad: es la capacidad de solucionar problemas estratégicos y poder diferenciar la agresividad y pasividad, debemos ser consistentes tener las ideas claras, equilibradas para poder llegar a ser asertivos dando a conocer nuestro punto de vista.

Ciclo De Servicio: Es la cadena que forma todos los momentos de verdad que el cliente ha tenido la oportunidad de vivirlos, esto ayuda también a las personas que prestan un servicio para mejorarlo y conocer las necesidades del cliente.

Cliente: es la persona que adquiere nuestros productos o servicios, con la finalidad de suplir una necesidad que para él es básica e impórtate en ese momento. Ellos son los más importantes de nuestra empresa gracias a ellos es la productividad.

Cultura Organizacional: es el conjunto de normas que se tengan en una organización en todas sus áreas basadas en respeto, valores, ética, integridad, actitudes, hábitos todo esto genera una persona íntegra y un ambiente laboral bueno.

Estrategias: es un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin o misión

Evaluación del desempeño: proceso continuo de revisión, seguimiento y medición de resultados obtenidos por el trabajador en su puesto actual considerando el uso de los recursos a su alcance.

Formación profesional: se entiende todo aquellos estudios y aprendizajes encaminados a la inserción, reinserción y actualización cuyo objetivo principal es aumentar y adecuar el conocimiento y habilidades de los actuales y futuros trabajadores a lo largo de toda la vida.

Motivación: Son todos aquellos factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un sujeto.

Servicio: Es La Combinación De Varias Cualidades (Intangibles) Como Desempeño, Esfuerzo, Atención Y Otros Tangibles Como Un Trato Amable, Un Obsequio, Los Muebles De La Sala De Recibo Entre Otros.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Arias, F. (2006:45), define que esta etapa de la investigación como” “la exposición de la metodología utilizada para la realización de la misma, los lineamientos y las características que posee”. Se encuentra compuesta del tipo de investigación, es decir, si es de campo, documental, experimental o proyecto factible. Como también de la población y la muestra a utilizar, las técnicas de recolección de los datos y la técnica de análisis de los mismos. Tomando en consideración cada uno de los instrumentos que esta utiliza; enfocando la definición y explicación de cada uno de los procedimientos técnicos.

Nivel de Investigación

El presente estudio se desarrolló bajo la modalidad de proyecto factible, apoyado en los tipos de investigación de campo, documental y estudio de caso. Al respecto la Universidad Experimental Libertador (1998) manifiesta que:

El proyecto factible consiste en la elaboración de una propuesta de un modelo operativo viable, o una solución posible a un problema de tipo practico para satisfacer necesidades de una institución o grupo social. La propuesta debe tener apoyo, bien sea en una investigación de tipo documental y debe referirse a la formulación de políticas, programas, métodos y procesos. El proyecto debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambos modalidades. (p.7)

Esto debido a que se fundamentó en el planteamiento de una estrategia y descripción de las características principales de la problemática que actualmente se viene presentando en la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo para su mejoramiento profesional. El presente trabajo de investigación de acuerdo a su propósito es de tipo aplicada, debido a que su objetivo principal proponer estrategias gerenciales para un servicio de calidad prestado por los supervisores en la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo, con el fin de lograr la efectividad del cuerpo policial. Según el nivel de conocimiento a obtener es descriptiva. Según Arias F (2006), la investigación descriptiva:

Es aquella que utiliza el método de análisis, logra caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta, señala sus características y propiedades. Combinada con ciertos criterios de clasificación sirve para ordenar, agrupar o sistematizar los objetos involucrados en el trabajo indagatorio y puede servir de base para investigaciones que requieran un mayor nivel de profundidad” (p. 30).

Este estudio está enmarcado dentro de este marco descriptivo; ya que busca relacionar la información referente a las estrategias gerenciales para un servicio de calidad prestado por los supervisores en la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Policía del Estado Carabobo

Tipo de la Investigación

En cuanto al tipo de investigación, este no es más que la clasificación que asume la investigación de acuerdo al proceso que sigue el investigador, para llevar a cabo la misma. En atención al tipo de investigación se clasifica de campo de igual manera, Sabino (2000), explica que el diseño de campo: “consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados,

o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes (p.89). De esta manera, el autor antes citado, agrega que en los tipos de investigación de campo también se emplean datos secundarios, sobre todo los provenientes de fuentes bibliográficas, a partir de los cuales se elabora el marco teórico. No obstante, son los datos primarios obtenidos a través del diseño de campo, los esenciales para el logro de los objetivos y la solución del problema planteado. En el mismo orden de ideas, fue sustentado de modo documental, Tamayo y Tamayo (2004), explica que:

La investigación documental es la que se realiza, apoyándose en fuentes de carácter documental, esto es, en documentos de cualquier especie, como la investigación bibliográfica, la cual se basa la consulta de libros, artículos o ensayos de revistas, periódicos y documentos que se encuentran en los archivos, como cartas, oficios, circulares, expedientes, entre otros (p.65).

Esta investigación se basó en la revisión bibliográfica del tema para describir los elementos que conforman Proponer estrategias gerenciales desde el marco de un servicio de calidad prestado por los supervisores en la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo y la indagación, recopilación, organización, valoración crítica e información bibliográfica referente al tema, lo cual permitirá un punto de vista del problema en estudio.

Diseño de la investigación

El diseño de la investigación es la estructura a seguir, ejerciendo el control de la misma a fin de encontrar resultados confiables y su relación con las interrogantes surgidas de los supuestos del problema. Tamayo y Tamayo (2001), afirma que “El diseño de una investigación constituye la mejor

estrategia a seguir por el investigador para la adecuada solución del problema planteado.” (p.70).

En el caso particular la presente investigación tuvo un diseño no experimental, por cuanto se realizó sin manipular las variables que se dieron en la realidad sin la intervención de la autora, ya que el fenómeno del servicio de calidad prestado por los supervisores en la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Policía del Estado Carabobo, se observan tal como se dan en su contexto natural. Tamayo y Tamayo (2004), publica: “La investigación no experimental es aquella en donde el investigador se limita a observar los acontecimientos sin intervenir en los mismos” (p.49).

Población y Muestra

Según Ramírez (2006), dice que una vez definido el problema a investigar, formulados los objetivos y delimitadas las variables se hace necesario determinar los elementos o individuos con quienes se va a llevar a cabo el estudio o investigación. Esta consideración conduce a delimitar el ámbito de la investigación definiendo una población y seleccionando la muestra.

Tamayo y Tamayo (2006), afirma que: “la población es la totalidad del fenómeno a estudiar en donde las unidades de población poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación” (p. 114). La población del estudio estará referida a cuarenta (40) funcionarios pertenecientes a la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo.

Por otro lado la muestra, según, Arias (2006). "Se define como una parte de la población, un subconjunto de un conjunto de elementos obtenido con el fin de investigar las propiedades de la población, donde procede la

muestra", (p.14). La muestra en estudio, fue de tipo no probabilístico de manera intencional, siendo importante señalar que se tomara en cuenta los funcionarios de la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo. La muestra de tipo no probabilístico de manera intencional es definida por, el autor antes citado como: "La selección de los elementos con base en criterios o juicios del investigador" (p. 53). Por consiguiente, para efectos de este estudio la muestra fue de veinte (20) funcionarios.

Técnicas o Instrumentos de Recolección de Datos

Según Arias (2006), "Se entiende por técnica, el procedimiento o forma particular de obtener datos o información". (p. 67). Con base en, lo que antes expuesto, en el presente estudio, se emplea la encuesta escrita como técnica de recolección de datos, el autor antes citado afirma: "La encuesta es el medio constituido por una serie de preguntas que sobre un determinado aspecto se formulan a las personas que se consideran relacionadas con el mismos". (p. 75).

Ahora bien como instrumento de recolección de datos, se manejara un formato de cuestionario, el mismo constara de veinte (20) ítems, que se presentan en forma de preguntas cerradas, y se orientan de manera esencial a alcanzar los fines propuestos al interrogar a la muestra que se selecciona en la investigación. Asimismo, el autor precitado expresa, "El cuestionario de preguntas cerradas es aquel donde se establecen previamente las opciones de respuesta que puede elegir el encuestado. Estas se clasifican en dicotómicas: cuando se ofrecen sólo dos (02) opciones de respuesta; y de selección simple, cuando se ofrecen varias opciones, pero se escoge sólo una opción" (p. 77).

Validez del Instrumento

Según el Manual UPEL (2006), establece que: “La validez se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que se pretende medir. Para determinar esta característica pueden tenerse en cuenta diferentes tipos de evidencias relacionadas con el contenido, entre otras el investigador debe seleccionar el tipo de validación que más le convenga, previa documentación en las fuentes metodológicas.” (p.28). El instrumento de recolección debe contener una validez que según Hernández, S y Otros (2002), define como “El grado en la calificación o resultado del instrumento debe realmente reflejar lo que está midiendo” (p.51).

La validez del instrumento de recolección de datos se determina por el veredicto de tres (3) expertos en contenido, en metodología y diseño de instrumento, los cuales analizaron y apreciaron si lo ítem conllevan al logro de los objetivos emitiendo su adecuación de cada pregunta. Los mismos propusieron y ubicaron al investigador en cuanto a las modificaciones pertinentes que debía tener dicho instrumento previo a su utilización.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

El análisis de resultados contiene la información encontrada durante el proceso de investigación. Esta información fue analizada de manera tal que guiaran hacia la consecución de los objetivos planteados en el capítulo I. Exponiendo los resultados obtenidos de la técnica de recolección de datos. Estos resultados se presentan ordenados con sus respectivos análisis, de manera que el lector no tenga confusión alguna.

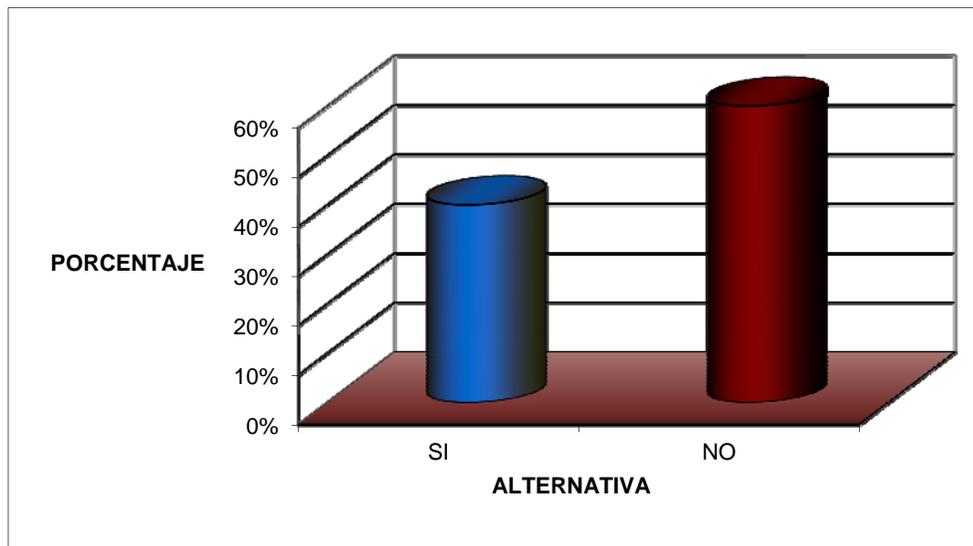
Es importante destacar que en los Trabajos de Grado fundados en la modalidad de campo, los resultados acceden a nivel efectivo, donde se muestran, examinan e interpretan de modo ordenado, con el apoyo instrumentos utilizados (Cuadros, gráficos, tablas, etc)., y en función de los objetivos y la operacionalización de los mismos. Así mismo, en los trabajos de investigación bajo la modalidad de campo, la organización de los resultados es muy variable y está condicionada por la naturaleza del tema, los objetivos que se aspiran alcanzar y la metodología utilizada para lograrlos.

Ítem 1.¿Conoce usted las metas y objetivos departamentales en la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo?

Cuadro N° 1 Metas y objetivos departamentales

Total Muestra	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
20	SI	8	40%
	NO	12	60%
	TOTAL	20	100%

Gráfico N ° 1



Autor(a): Palacios (2016)

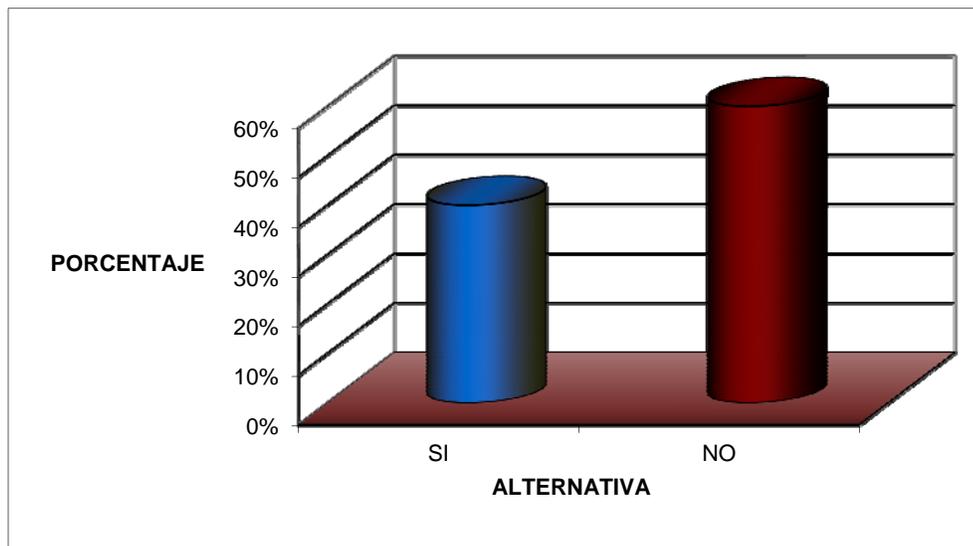
El 40% de los encuestados respondieron que si., mientras el 60% dijo que no, denotándose incumplimiento de las metas y falta de control de las mismas. Lo que evidencia que los funcionarios no tienen empatía con la función prestada. Siendo este tema importante dentro del presente trabajo de investigación por cuanto en la Administración Pública en las diferentes dependencias, se supone asumir el compromiso de mejoramiento continuo, cuyo objetivo primordial es el perfeccionar la calidad de los resultados del trabajo ejecutado según Chica y Prieto (1999.56).

.Item 2. ¿Existen algunos lineamientos, políticas o normativas establecidas por la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo?

Cuadro N° 2 Lineamientos

Total Muestra	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
20	SI	20	100%
	NO	0	0%
	TOTAL	20	100%

Gráfico N ° 2



Autor(a): Palacios (2016)

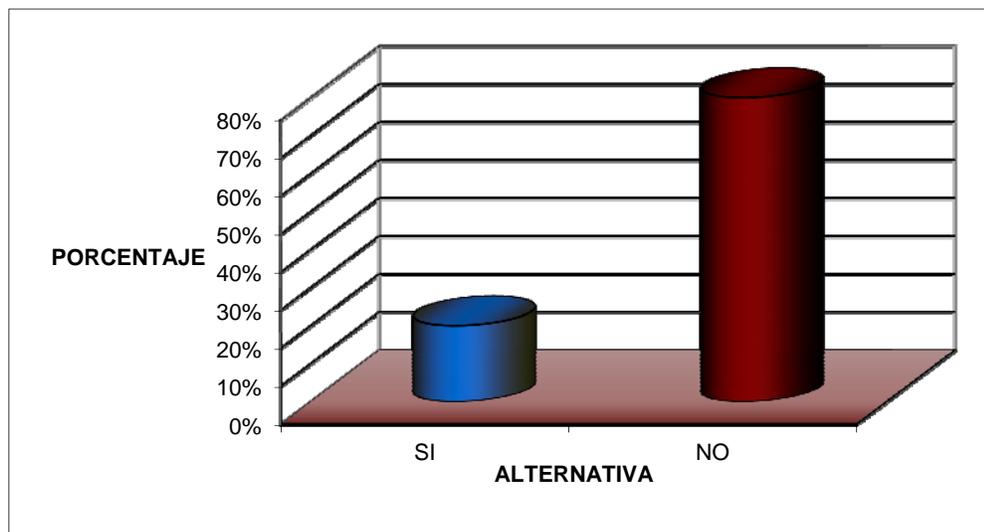
El 100% de los funcionarios encuestados indican que si existen lineamientos, políticas o normativas establecidas por la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo. Pero no se cumplen por desconocimiento de los mismo o porque no son capacitados para cumplir con los mismos.

Ítem 3 ¿Se respetan los roles desempeñados y la jerarquización?

Cuadro N° 3 Roles desempeñados y la jerarquización

Total Muestra	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
20	SI	4	20%
	NO	16	80%
	TOTAL	20	100%

Gráfico N ° 3



Autor(a): Palacios (2016)

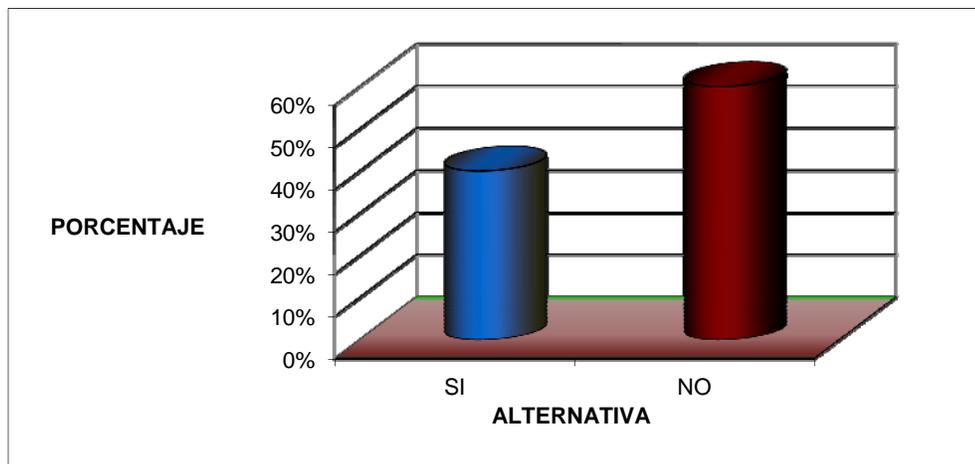
El 20% de los encuestados respondieron que si., mientras el 80% dijo que no se respetan los roles desempeñados y la jerarquización. Evidenciando que esto es o por no contar con las herramientas que optimicen el servicio prestado por los supervisores en su rol de sentir, actuar y comunicar con liderazgo.

Item 4. ¿Se logran los efectos esperados y el cumplimiento de los fines que se les asignan a los funcionarios de la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo?

Cuadro N° 4 Efectos esperados y el cumplimiento de los fines que se les asignan a los funcionarios

Total Muestra	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
20	SI	8	40%
	NO	12	60%
	TOTAL	20	100%

Gráfico N ° 4



Autor(a): Palacios (2016)

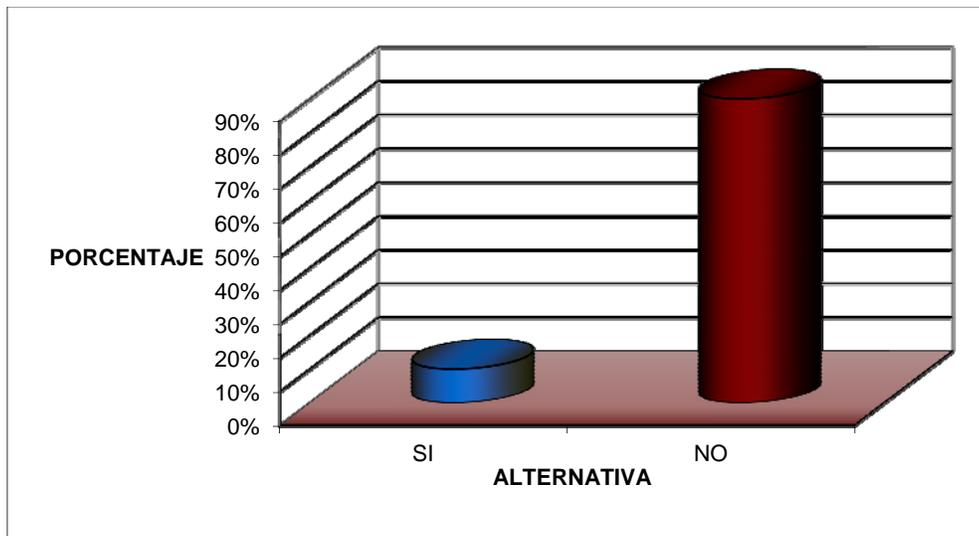
El 40% de los encuestados respondieron que si., mientras el 60% dijo que no, presumiendo que algunos funcionarios no logran los efectos esperados e incumplen con los fines que se les asignan siendo cambiado de rol constantemente, afectando los resultados del servicio prestado en la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo.

Item 5. ¿Existen estrategias para cambiar actitudes y conductas de los funcionarios de la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial Policía del Estado Carabobo?

Cuadro N° 5 Actitudes y conductas de los Funcionarios

Total Muestra	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
20	SI	2	10%
	NO	18	90%
	TOTAL	20	100%

Gráfico N ° 5



Autor(a): Palacios (2016)

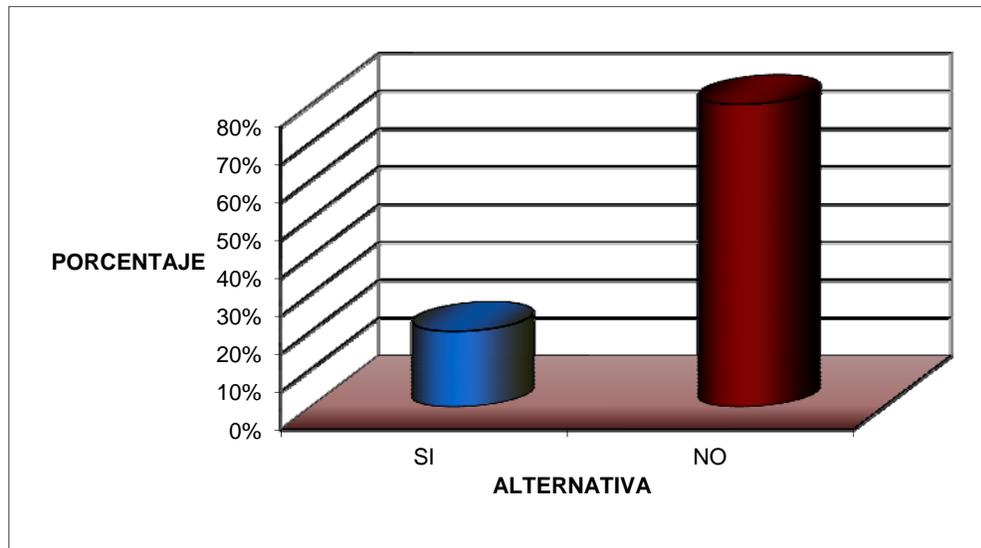
El 10% de los encuestados respondieron que si., mientras el 90% dijo que no existen estrategias para cambiar actitudes y conductas en los funcionarios de la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo, ni comunicación verbal o escrita para transmitir información relevante.

Item 6. ¿Existen estrategias normas y políticas de motivación de los supervisores en la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo?

Cuadro N° 6 Estrategias normas y políticas de motivación de los supervisores

Total Muestra	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
20	SI	4	20%
	NO	16	80%
	TOTAL	20	100%

Gráfico N ° 8



Autor(a): Palacios (2016)

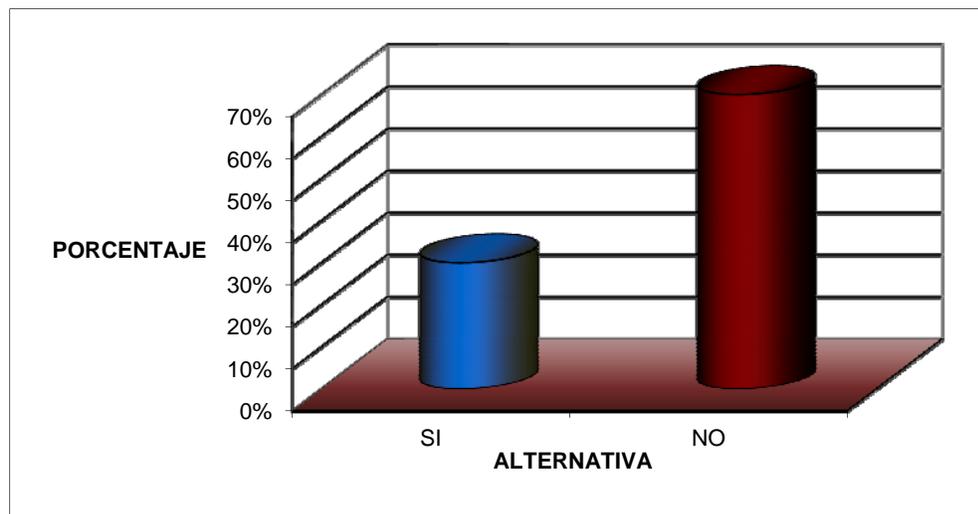
El 80% de los encuestados respondieron que no se hallan estrategias normas y políticas de motivación de los supervisores en la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo. Lo que podría crear desánimo en la realización de sus actividades laborales afectando el servicio prestado por funcionarios de la Coordinación, por no alinear los objetivos organizacionales con la contribución de los funcionarios a través de estilos de dirección y liderazgo participativos.

Items 7 ¿El supervisor acompaña y guía a los funcionarios en las labores de seguridad ciudadana en todo momento?

Cuadro N° 7 Acompañamiento en Labores de Seguridad

Total Muestra	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
20	SI	6	30%
	NO	14	70%
	TOTAL	20	100%

Gráfico N ° 7



Autor(a): Palacios (2016)

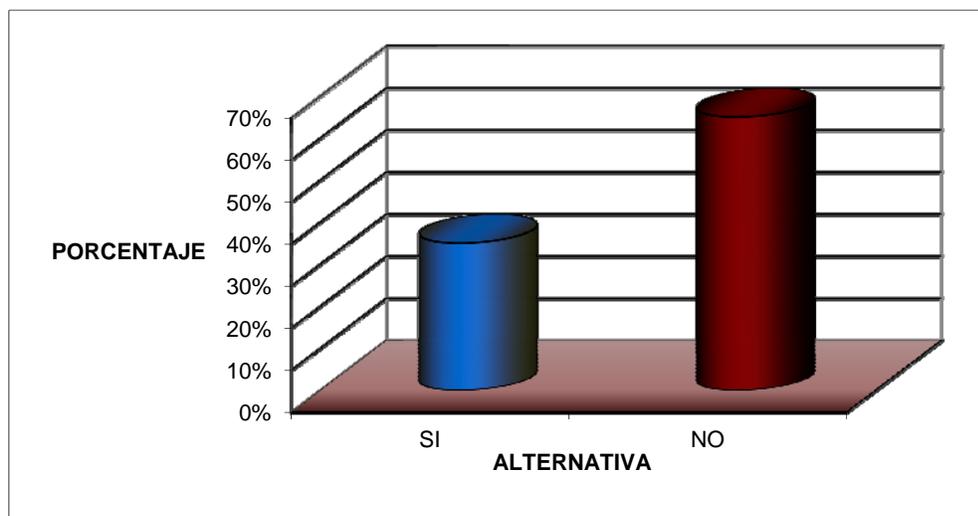
El 70% de los encuestados respondieron que no se acompaña y guía a los funcionarios en las labores de seguridad ciudadana en todo momento. Lo que evidencia que el rol del supervisor en momentos no se observan cambios importantes, en la medida en que a él le corresponde acompañar y guiar a sus empleados (funcionarios), presumiendo que no se promueve su potencial (estrategias tácticas).

Item 8. ¿Los Comisionados y supervisores jefes, provocan cambios de paradigma desde la cadena en el patrullaje policial con el fin de fortalecer cultura comunicacional de los funcionarios y funcionarias policiales de la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo?

Cuadro N° 8 Fortalecer cultura comunicacional

Total Muestra	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
20	SI	7	35%
	NO	13	65%
	TOTAL	20	100%

Gráfico N ° 8



Autor(a): Palacios (2016)

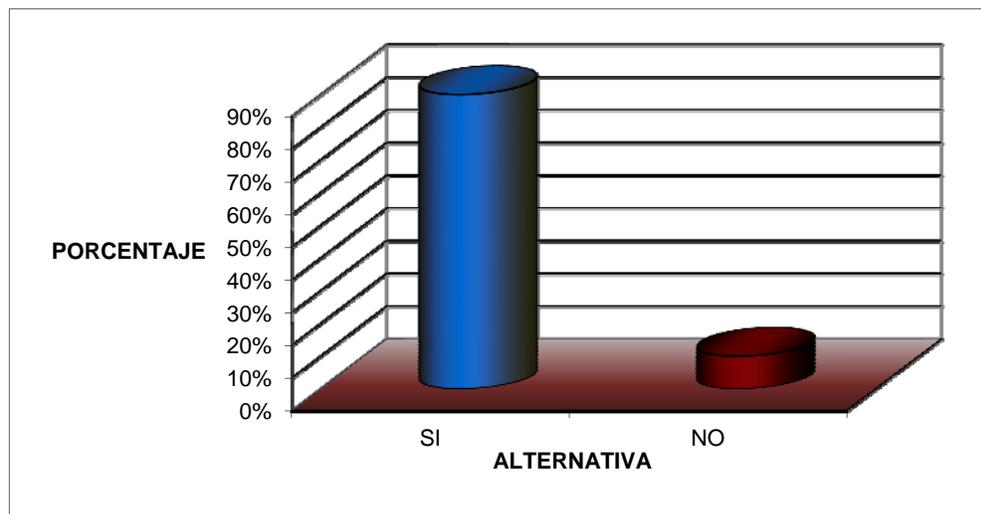
El 65% de los encuestados respondieron que los Comisionados y supervisores jefes no provocan cambios de paradigma desde la cadena en el patrullaje policial. De allí, que no se fortalece la cultura comunicacional y el desempeño profesional de los funcionarios y funcionarias policiales de la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo. Mientras una minoría de 35% dice que si se realiza.

Item 9 ¿Cree usted que los esquemas operativos deben exigir un servicio de calidad para crear cultura de la autorresponsabilidad y retroalimentación?

Cuadro N° 9 Autorresponsabilidad y retroalimentación

Total Muestra	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
20	SI	18	90%
	NO	2	10%
	TOTAL	20	100%

Gráfico N ° 9



Autor(a):Palacios (2016)

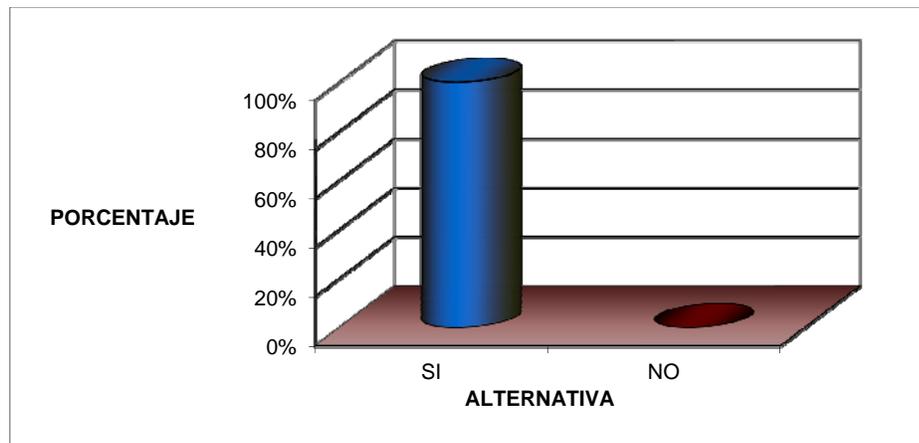
El 90% de los encuestados respondieron que SI creen que es importante los esquemas operativos deben exigir un servicio de calidad para crear cultura de la autorresponsabilidad y retroalimentación. Donde los esquemas mencionados exigen trabajar para crear cultura de la autorresponsabilidad y retroalimentación que es la vía que no existe; esto por falta de estimulación a los funcionarios por parte del supervisor, de allí que no se hagan responsables de su propio desarrollo y desempeño no generando en ellos compromiso real con el trabajo, que esté directamente relacionado con su proyecto de vida y expectativas personales y/o profesionales.

Item 10 ¿Cree usted que sea necesario proponer estrategias gerenciales para un servicio de calidad prestado por los supervisores en la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo?

Cuadro N° 10 Proponer estrategias gerenciales para un servicio de calidad prestado por los supervisores

Total Muestra	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
20	SI	20	20%
	NO	0	80%
	TOTAL	20	100%

Gráfico N ° 10



Autor(a): Palacios (2016)

El 100% de los encuestados respondieron que si era necesario proponer estrategias gerenciales para un servicio de calidad prestado por los supervisores en la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo.

Identificación de las fortalezas y debilidades del servicio prestado por los supervisores en la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo.

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de una empresa o institución, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos formulados. El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. De estas cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas.

Ahora bien, cada uno de estos factores tienen sus significados entre los positivos tenemos; Las Fortalezas: son las capacidades especiales con que cuenta la organización y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente y Las Oportunidades: son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en que actúa la empresa y que permiten obtener ventajas competitivas.

En lo negativo tenemos; las Debilidades, son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente y las amenazas: son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la institución.

Cuadro N° 11 Oportunidades y Amenazas

- Análisis DOFA:

Debilidades	Fortalezas
<ul style="list-style-type: none"> • Los valores de la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Policía del Estado Carabobo no se encuentran de forma explícita. • Bajos niveles de motivación (desgano). • Falta de canales comunicativos. • La comunicación en la Supervisión no se da de forma horizontal o transversal para todos los casos, solo en personal autorizado. • La alta rotación de los funcionarios que en algunos casos desestabiliza el desempeño laboral. • Falta de Unidades para ejercer las funciones de Vigilancia y Patrullaje • Poco sentido de pertenencia de algunos funcionarios que se refleja en la renuencia hacia los cambios propuestos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Talento humano. • Espacios para el desarrollo profesional de sus funcionarios. • Se ha formulado un conjunto integral autosuficiente con su propio Funcionarios (Homologación de Transito). • Tienen la Mayoría de Sus Funcionarios Profesionales en el área. • Orden Organizacional de la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Policía del Estado Carabobo
Amenazas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Reiteradas quejas de los funcionarios con respecto a sus funciones. • Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Policía del Estado Carabobo al verse imposibilitado de cumplir con los servicios ve su fallas • El desprestigio por parte del funcionario si no se presta el servicio y la atención eficiente. • Quejas de los usuarios de la Vías en el Estado Carabobo 	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento por parte de los funcionarios. • Su posicionamiento hace que los funcionarios se interesen por pertenecer al grupo de trabajo. • La buena imagen de la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Policía del Estado Carabobo

Fuente: Palacios A. (2016) a partir del diagnóstico de investigación

Del estudio por medio de este método sencillo y útil (Análisis FODA) facilito el conocimiento, análisis, valoración, comparación de las Fortalezas, Oportunidades y Amenazas (factores exógenos) que se presentan en la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo, lo cual permite alcanzar el objetivo específico numero dos (02) de la investigación.

Análisis de los Resultados

En base a la metodología utilizada que se refiere al análisis DOFA, se pudo precisar las oportunidades para aprovecharlas principales amenazas que superar, fortalezas para aprovechar y debilidades que existen en Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo. A partir de este análisis al evaluar la calidad de servicio que presta dicha coordinación, teniendo diversas oportunidades, para mejorar el servicio y la atención al usuario de las Vías Terrestre en el Estado Carabobo aumentando su credibilidad en la propuesta presentada en el Capítulo V, donde se plantean múltiples estrategias gerenciales al respecto.

En otro orden de ideas, en lo que refiere a la parte extrínseca (amenazas), existe actualmente reiteradas quejas de los usuarios de falta de vigilancia en las vías con respecto al servicio recibido. Generándose de cierto modo algún desprestigio por parte de los mismos si no se presta el servicio y la atención eficiente, ya que estos se quejan en relación al trato que reciben y la poca receptividad por parte del personal. Se requieren estrategias que neutralicen estas amenazas para revertir el desprestigio que puede haberse creado.

Con respecto a las debilidades que deben superarse esta la falta de respuestas efectivas ante las inquietudes, planteadas por los funcionarios y departamentos manifiestan. Ahora bien, existen quejas de los funcionarios en relación al trato que reciben, baja remuneración, falta de entrenamiento en cuanto a la atención al usuario por parte del personal la poca receptividad por parte de algunos jefes.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

Desarrollo de la Propuesta

La presente propuesta tiene como propósito establecer los factores que inciden en el desempeño profesional de los funcionarios y funcionarias policiales en la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo, según las reglas mínimas de estandarización para los cuerpos policiales y determinar las estrategias gerenciales para un servicio de calidad prestado por los supervisores en misma.

Una vez realizado el diagnóstico de la situación, quedó evidenciado que en la actualidad en la dirección o jefatura de la Coordinación, presentan debilidades en los aspectos antes mencionados denotándose: liderazgo rígido, control centralizado en la cúspide de la organización, desconocimiento de los miembros con el ente público, inconformidad en la condición económica o remuneración, deficiencia en la infraestructura o características de la planta física, mínima participación en la toma de decisiones de los miembros del organismo, poca práctica del proceso de supervisión, control y evaluación de la actuación de los funcionarios, limitación en la interacción y relaciones personales funcionarios-funcionarios, funcionarios-directivos, resistencia al cambio e innovaciones; entre otras problemáticas que afectan el desempeño laboral.

Dentro de este marco de ideas, en la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo, Centro de Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre, no escapa a las debilidades citadas por el autor antes nombrado, diversas situaciones de deficiencia en la gestión administrativa pública, se observa incumplimiento de las metas, conflictos dentro de la Coordinación por roles desempeñados y jerarquización, esto por no

contar con las herramientas que optimicen el servicio prestado por los supervisores en su rol de sentir, actuar y comunicar con liderazgo.

Cabe destacar, que el rol del supervisor en momentos no se observan cambios importantes, en la medida en que a él le corresponde acompañar y guiar a sus empleados (funcionarios), presumiendo que no se promueve su potencial (estrategias tácticas).

Objetivo General

Ofrecer estrategias gerenciales para un servicio de calidad prestado por los supervisores en la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo.

Objetivos Específicos

1. Analizar experiencias en los participantes por medio de talleres.
2. Facilitar al participante de un conjunto de herramientas
3. Desarrollar experiencias de autores.
4. Mejorar en los participantes las habilidades para la Toma de Iniciativas para promover Desarrollar experiencia Comunicacionales en los participantes que les permitan interactuar en forma Asertiva.
5. Propiciar en los participantes actitudes supervisoras.
6. Describir la visión de la Calidad Total del Servicio Prestado
7. Identificar los modelos y procesos para la Toma de Decisiones.

Justificación

Dirigir personas es un arte en el que no todos los gerentes han conseguido tener éxito. En una época como la actual, con grandes concentraciones de empresas tecnológicas, industriales, organismos del Estado, entre otros, sólo las personas constituyen el elemento diferenciador que permite crear valor, incrementar la eficacia y la diferenciación positiva.

Por ello es fundamental que el gerente de hoy deba buscar estrategias. Muchas investigaciones que se analizan en el contexto de este trabajo, definen la importancia de las estrategias gerenciales en organismos policiales a sabiendas de la incidencia que este aspecto puede generar en el desempeño y productividad de sus miembros.

De allí que pueden generarse alternativas que pudieren coadyuvar al mejoramiento continuo de las instituciones en cualquier nivel y modalidad por ejemplo la estrategias gerenciales para un servicio de calidad prestado por los supervisores en la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo. Entonces, las organizaciones policiales exigen nuevos estilos de gerencia capacidades y habilidades personales básicas. Dentro de este contexto, que enfocadas a través de la persona-equipo transmitan confianza y delegación a aquellos que han decidido formar parte de un proyecto, involucrando su vida y sus ilusiones personales. La gerencia policial no debe permanecer aislada a estos cambios políticos, económicos y sociales y es por esto que sus jefes policiales (Supervisores) necesitan reunir competencias personales que los conviertan en los líderes de su institución policial y les permitan hacerse partícipes de las grandes transformaciones que han de producirse en el sistema policial venezolano.

Es por esto, que se justifica la presentación de un conjunto de estrategias como herramienta de recursos humanos para para un servicio de calidad prestado por los supervisores en la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo y actualizarse en su función gerencial, así estar a la par de la vida cambiante y atrayente en todos los escenarios en los que les corresponda a los estándar de la Policía en la República Bolivariana de Venezuela

Es de hacer notar, que estrategias gerenciales presentadas se encuentran estructuradas en un objetivo general, la misión y visión, cuatro (4) módulos contentivos de las diferentes competencias personales que debe reunir el gerente efectivo (autoestima y comunicación efectiva, sentido de pertenencia y liderazgo, toma de decisiones, motivación al logro y control social), cada uno de los cuales contiene objetivo general, objetivos específicos, contenido y estrategias a desarrollar. Por último cada módulo tiene un lapso de duración de (8) horas académicas para un total de (32), distribuidas en cuatro (4) días.

Síntesis Descriptiva de la Propuesta

Fase de Sensibilización: La finalidad es informar al personal jefe (Supervisores) de las estrategias gerenciales para un servicio de calidad prestado por los supervisores en la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo, acerca de la propuesta a implementarse a través de campañas publicitarias, carteleras, volantes; con el fin de despertar en ellos el interés y el deseo de participación para lograr los cambios propuestos acerca de Estrategias Gerenciales como herramienta para mejorar el desempeño laboral y el servicio de calidad prestado, lo cual cada integrante de una organización debe practicar y hacer de manera efectiva la propuesta.

Fase de Capacitación: La finalidad es lograr que los funcionarios con las estrategias gerenciales para un servicio de calidad prestado por los supervisores en la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo, se interrelacione, a través de conocimientos, investigaciones, debates, debilidades, percepciones y fortalezas en los talleres y actividades que se ofrecen en la propuesta de Comunicación en base a las norma mínimas de estandarización para los cuerpos policiales, en lo que refiere al control externo o social en pro de servicio de calidad prestado.

Fase de Implementación: Permite sensibilizar, actualizar y aportar a los directivos conocimientos y herramientas en el desarrollo de los talleres y actividades con una visión de calidad total y valores compartidos de control social, para promover el servicio de calidad prestado, donde el insumo principal lo forman el Los Jefes de la Coordinación y Funcionarios, facilitándole los recursos materiales, tecnológicos y didácticos. El segundo término comprende los procesos a través de cuatro (04) talleres que permitirán desarrollar la función compartida entre las instancias Policiales, los ciudadanos.

Finalmente se puede observar el producto que se espera obtener de la propuesta, en el presente caso Supervisores en la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial Policía del Estado Carabobo firmes, trabajando de forma efectiva, con alta autoestima, sentido de pertenencia, proactivo, comunicativo, motivado y tomando decisiones compartidas con el fin de lograr servicio de calidad prestado a los usuarios de las Vías de transporte del Estado Carabobo,.

Planificación de la Propuesta

La propuesta se desarrollará en jornadas de trabajo continuas que consta de cuatro (04) talleres, con una duración de Ocho (08) horas académicas diarias por cada sesión cumpliéndose un total de veinte cuatro (32) horas. En el transcurso de cada jornada se desarrollarán los objetivos específicos a través de las estrategias metodológicas propuestas. Las jornadas se organizarán semanalmente de la siguiente manera:

1. En un horario comprendido de 08:00 a 04:00, los días sábados, con un receso de 30 minutos por cada sesión para el refrigerio.
2. Las actividades programadas se coordinarán tomando en cuenta la disponibilidad y necesidades de los directivos y de la institución de forma organizada.

3. La asistencia, la puntualidad y participación en la realización de los talleres serán requisitos indispensables para la acreditación de certificados otorgados por la institución.
4. Los facilitadores de la propuesta pueden ser profesionales, incluyendo a directivos de la misma institución con dominio en los temas y actividades propuestas.

La viabilidad de la misma, se fundamenta en la determinación de las insuficiencias: La propuesta es factible, porque está diseñada atendiendo a los resultados arrojados en el diagnóstico realizado, en el patrullaje policial con el fin de fortalecer el desempeño profesional de los funcionarios y funcionarias policiales de la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial Policía del Estado Carabobo. El diseño a presentar tiene sus bases legales en el marco de la Constitución Nacional de la República Bolivariana de Venezuela (2000). Decreto N° 5.895, con Rango, Valor y Fuerza de la Ley Orgánica del Servicio de Policía y del Cuerpo de Policía Nacional.

Artículo 2. Venezuela se constituye en un Estado democrático y social de Derecho y de Justicia, que propugna como valores superiores de su ordenamiento jurídico y de su actuación, la vida, la libertad, la justicia, la igualdad, la solidaridad, la democracia, la responsabilidad social y en general, la preeminencia de los derechos humanos, la ética y el pluralismo político.

Artículo 55 de los derechos Civiles se consagra lo siguiente:

Toda persona tiene derecho a la protección por parte del estado, a través de los organismos de seguridad ciudadana regulado por la ley, frente a las situaciones que constituyan amenaza, vulnerabilidad o riesgo para la integridad física de las personas, sus propiedades, el disfrute de sus derechos y el cumplimiento de sus deberes.”

De lo anteriormente expuesto se concluye que es deber del Estado garantizar la tranquilidad y el sosiego de los ciudadanos por medio de las leyes y los órganos competentes, como lo es en este caso la Policía del

Estado Carabobo, quién es el principal órgano en materia de prevención del delito en este asunto en las vías y Carreteras del Estado .

Artículos 141 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Así se considera relevante citar a la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) que en su título IV, Sección Segunda De la Administración Pública expresa: La Administración Pública está al servicio de los Ciudadanos y ciudadanos y se fundamentan en los Principios de honestidad, participación, celeridad, Eficacia, transparencia, rendición de cuentas y responsabilidad en el ejercicio de la función política con sometimiento pleno a la ley y al derecho. Entre otros.

Visión

Promover estrategias gerenciales para un servicio de calidad prestado por los supervisores en la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo.

Misión

Concientizar al personal en relación a la importancia de las estrategias gerenciales para un servicio de calidad prestado por los supervisores en la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo

Fundamentación Filosófica

Toda praxis profesional está inserta en una filosofía, por ende toda gerencia se encuentra enmarcada en una sustentación filosófica, la cual estará determinada por elementos subjetivos; por el contexto histórico, social, económico político y cultural predominante. Para ello se considera importante por una parte, adaptar la acción gerencia a las aptitudes y actitudes individuales de la persona que la ejerce, a su medio y a su situación, haciendo de la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo un modelo para el cumplimiento de las normas estandarizadas de la función policial.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Con base en el análisis del servicio policial prestado por los supervisores en la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo de la investigación se concluye según el objetivo número uno (01) sobre la situación actual del servicio policial prestado por dichos supervisores que en dicha coordinación, se observa que los funcionarios en todos los niveles son constantemente trasladados de un lugar a otro sin posibilidad de arraigar o conocer en profundidad las situaciones locales que generan delito, desorden o temor.

Quedando evidenciado que en la actualidad en la dirección o jefatura de la Coordinación, presentan debilidades en los aspectos como incumplimiento de las metas, conflictos dentro de la Coordinación por roles desempeñados y jerarquización, entre otros denotándose: liderazgo rígido, control centralizado en la cúspide de la organización, desconocimiento de los miembros con el ente público, inconformidad en la condición económica o remuneración, deficiencia en la infraestructura o características de la planta física, poca práctica del proceso de supervisión, control y evaluación de la actuación de los funcionarios, limitación en la interacción y relaciones personales funcionarios-funcionarios, funcionarios-directivos, resistencia al cambio e innovaciones; entre otras problemáticas que afectan el desempeño laboral.

. Se concluye que la falta de estrategia para cambiar actitudes y conductas a veces largamente arraigadas siendo necesario para el éxito de modalidades que entrañan nuevas prestaciones que pueden ser distraídas y eliminadas con las estrategias para el mejoramiento del servicio prestado por los funcionarios. Por ello, cualquier estrategia de

cambio debe ponderar la cultura organizacional encontrada y los principios de la enseñanza (Nuevo Modelo Policial) en general y policías en particular. De esta forma debe involucrar de manera sustancial a los actuales Comisionados y supervisores jefes, para provocar cambios de paradigma y desde la cadena de mando proyectar inicialmente las modificaciones.

Es importante, identificar las fortalezas y debilidades del servicio prestado por los supervisores en la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo. En este caso se evidencio que existe actualmente reiteradas quejas de los usuarios de falta de vigilancia en las vías con respecto al servicio. Presentándose de cierto modo algún desprestigio por parte de los mismos si no se presta el servicio y la atención eficiente, ya que estos se quejas en relación al trato que reciben y la poca receptividad por parte del personal.

Entre las debilidades que deben superarse esta la falta de respuestas efectivas ante las inquietudes que los funcionarios y departamentos manifiestan. Ahora bien, existen quejas de los funcionarios en relación al trato que reciben y la poca receptividad por parte de algunos. Esto puede estar presentado por la falta de motivación y remuneración en los funcionarios, igualmente por el desconocimiento básico en atención al usuario por parte del personal.

Concluyendo que es necesario diseñar estrategias gerenciales para un servicio de calidad prestado por los supervisores en la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo. De esta forma, alcanzar la optimización de los recursos, la armonía organizacional, la cooperación entre los funcionarios y las organizaciones del Poder Popular, a su vez conocer las posibles soluciones a los problemas, quejas o sugerencias de estos minimizar los delitos; obteniendo, por ende, su satisfacción.

De allí, que se concluye que los funcionarios manifiestan que la jefatura no realiza entrevistas o reuniones periódicas para conocer sus inquietudes, no toman en cuenta sus ideas, se desconocen las metas u objetivos departamentales, no se reconoce el buen desempeño Policial y contralor, concluyendo que es necesario aplicar estrategias gerenciales para un servicio de calidad prestado por los supervisores en la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la base de seguridad vial del Estado Carabobo.,.

Recomendaciones

En base a las conclusiones planteadas se recomienda ofrecer estrategias gerenciales para un servicio de calidad prestado por los supervisores en la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo. Dentro de estas estrategias se recomienda el círculo de calidad, en la que los jefes y supervisores de dicha coordinación, se reúne para buscar soluciones a problemas detectados, debilidades y amenazas en sus respectivas áreas de seguridad vial, o para mejorar algún aspecto que caracteriza su puesto de trabajo.

Se deben establecer metas dentro de la Coordinación por roles desempeñados y jerarquizar de mejor forma la cadena de mando. Así mismo establecer y aplicar herramientas que optimicen el servicio prestado por los supervisores en su rol de sentir, actuar y comunicar con liderazgo. De esta forma los funcionarios logren los efectos esperados y cumplan con los fines que se les asignan y permanezcan en sus sitios de trabajo mejorando constantemente los resultados del servicio prestado en la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo y las metas que atribuyen el nuevo modelo policial.

Dentro de este orden de ideas, se deben aplicar normas y políticas de motivación de los supervisores, lo que podría crear más ánimo en la realización de sus actividades laborales mejorando el servicio prestado por funcionarios de la Coordinación y alineando los objetivos organizacionales con la contribución de los funcionarios a través de estilos de dirección y liderazgo participativos.

Cabe recomendar en el rol del supervisor cambios como acompañar y guiar a sus empleados (funcionarios), promoviendo su potencial (estrategias tácticas). Donde los esquemas mencionados exigen trabajar para crear cultura de la autorresponsabilidad y retroalimentación que es la vía para la estimulación a los funcionarios por parte del supervisor, de allí responsabilizar a estos de propio desarrollo y desempeño generando en ellos compromiso real con el trabajo y la seguridad ciudadana, que esté directamente relacionado con su proyecto de vida y expectativas personales y/o profesionales.

Por lo tanto, en consideración a los planteamientos anteriores realizados, el presente estudio recomienda proponer estrategias gerenciales para un servicio de calidad prestado por los supervisores en la Coordinación de Vigilancia y Transporte Terrestre de la Base de Seguridad Vial del Estado Carabobo. En función de los planteamientos descritos, surgen las siguientes interrogantes de investigación del problema:

Referencias Bibliográficas

- Albizu Gallastegui, E.; Landeta Rodríguez, J. (2001): Dirección estratégica de los recursos humanos, teoría y práctica, Pirámide, Madrid
- Ardila R. (2011), realizo una investigación titulada “La Motivación laboral de los Funcionarios de la policía Nacional, Universidad Santiago de Cali, Colombia.
- Arias, F (2006). Metodología de la Investigación. Caracas-Venezuela. Editorial Epistema.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Ediciones Cabo.
- Chiavenato (2003), Introducción a la Teoría General de la Administración, 6ma Edición (McGraw-Hill) México.
- Chica y Prieto (1999) Introducción a la Teoría General de la Administración, 6ma Edición (McGraw-Hill) México.
- Crosby (1997). Gestión Calidad y competitividad. McGraw Hill Madrid.
- Decenzo, D. y Robbins, S. (2001), Comportamiento Organizacional. Editorial Prentice Hall. México.
- Dolan, S. y Martín, I. (2000), Comportamiento organizacional, teoría y práctica. 7ª Edición. México Pretice Hall Hispanoamericano.
- El Ackhar (2008) Reforma Policial. El Universal (23 de marzo de 2009). Caracas, Venezuela
- Fermín (1992), La gestión administrativa en las instituciones McGraw Hill Madrid.
- Freeman (2002). Comportamiento organizacional, teoría y práctica. 7ª Edición. México Pretice Hall Hispanoamericano.
- Gallardo G. (2009) “Desempeño Gerencial del funcionario en los Roles de Administrador y Planificador en la Policía Metropolitana (IUPM)”. Maestría en Gerencia Policial Instituto Universitario de la Policía Metropolitana, Caracas Venezuela
- Gavaldon (2009) Reforma Policial. El Universal (23 de marzo de 2009).

- Galvan E. (2008) Tratado de Administracion General , Editorial Trillas Bogota -Colombia
- Galvez (2000). Administración de Recursos Humanos. Editorial Prentice-Hall. México 1997.
- Hernández, S y Otros (2002) Metodología de la investigación. Editorial Mc Graw Hill (2, ed.), Mexico.
- Harrington (2005) Teoría de la Organización. México Ediciones Mc Graw Hill. Mexico
- Hellriegel, D; Slocum, J. y Woodman, R. (1999), Gestión Calidad y Competitividad. McGraw Hill Madrid.España
- Jûnger Habermas (1981) Gestión Calidad y Competitividad. McGraw Hill Madrid.España
- Karma T. (2005) On the Profession of Management Edición. Thompson Learning. México.
- Kast (2000). Teoría de la organización. Enfoque Estratégico. Prentice Hall. Madrid.
- Manual de Trabajo de Grado de Especialización y Maestría y de Tesis Doctoral (2004).
- Manual UPEL (2006) Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Manual de Trabajos de Grado de Maestrías y Tesis Doctóales, Caracas - Venezuela.
- Matsushita, Konosuke. (2000). Claves de un Buen Gerente. Lima, edic. Kyodai Trading Corporation S. A.
- Marriner, A. (2001) Teoría de la organización. Enfoque Estratégico. Prentice Hall. Madrid.
- Morles, (1994) Metodología de la Investigación. Caracas-Venezuela. Editorial Epistema.
- Nereci (1995) Supervisión y Gerencia Introducción a la Teoría General de la Administración, México, Mc Graw-Hill, 2004.
- Ogliastri (2008). Teoría de la Organización. México Ediciones Mc Graw Hill.

- Parella, S., y Martins, F. (2003). Metodología de la Investigación Cuantitativa. Caracas FEDEUPEL Quiroga (1999). www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/rrhh/mancara_vila.htm
- Pérez R. (2010), "Influencia de la Acción Gerencial del Director en la Participación Policial", analizó los Estilos de Liderazgo del Director y su influencia en la participación de los Policías" IUPOLC, Caracas Venezuela
- Prieto L. (2011), "Evaluación de la calidad del servicio presentado en el Departamento de Administración de Recursos Humanos de la Policía del Estado Lara" Universidad Fermín Toro. Lara-Venezuela.
- Ramírez J. (2010): "Evaluación del desempeño Laboral y su Impacto en el Mejoramiento de la Calidad del Servicio Policial " Universidad de la República del Perú, Lima Peru
- Romero (1999), . *Liderazgo en la Labor Policial*. 2ª edición. Editorial Trillas, México.
- Sabino (2000) Como elaborar y asesorar una investigación de Tesis. México: Printice – Hall Hispanoamericana, S.A.
- Tamayo y Tamayo (2006), Como elaborar y asesorar una investigación de Tesis. México: Printice – Hall Hispanoamericana, S.A.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador, (2004). Manual de Trabajos de Grado de Maestrías y Tesis Doctorales, Caracas - Venezuela.
- Villanueva (2007). Desarrollo Gerencial. Ediciones Vega 2da Edición.
- Wiles (2003) Supervisión y Gerencia Introducción a la Teoría General de la Administración, México, Mc Graw-Hill, 2004.