

**LA GESTIÓN DEL SUPERVISOR DE PATRULLAJE EN LA FUNCIÓN  
POLICIAL Y CALIDAD PRODUCTIVA EN SUS LABORES EN EL  
MUNICIPIO GUACARA ESTADO CARABOBO**



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**  
**ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**  
**ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD**  
**CAMPUS BÁRBULA**



**LA GESTIÓN DEL SUPERVISOR DE PATRULLAJE EN LA FUNCIÓN**  
**POLICIAL Y CALIDAD PRODUCTIVA EN SUS LABORES EN EL**  
**MUNICIPIO GUACARA ESTADO CARABOBO**

**Autor:** Licdo. Jimmy Espinoza  
**Tutora:** Licda Brenda Lozada

Bárbula, Octubre de 2014



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**  
**ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**  
**ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD**  
**CAMPUS BÁRBULA**



**LA GESTIÓN DEL SUPERVISOR DE PATRULLAJE EN LA FUNCIÓN  
POLICIAL Y CALIDAD PRODUCTIVA EN SUS LABORES EN EL  
MUNICIPIO GUACARA ESTADO CARABOBO**

**Autor:** Licdo. Jimmy Espinoza  
**Tutora:** Licda. Brenda Lozada

Bárbula, Octubre de 2014



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD  
CAMPUS BÁRBULA**



**LA GESTIÓN DEL SUPERVISOR DE PATRULLAJE EN LA FUNCIÓN  
POLICIAL Y CALIDAD PRODUCTIVA EN SUS LABORES EN EL  
MUNICIPIO GUACARA ESTADO CARABOBO**

Trabajo de Grado Presentado ante la Dirección de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo para Optar al Título de Especialista en Gerencia de Calidad y Productividad

:

**Autor:** Licdo. Jimmy Espinoza  
**Tutora:** Licda. Brenda Lozada

**Línea de Investigación:** Gerencia, Calidad y Productividad

Bárbula, Octubre de 2014

## **Dedicatoria**

Primeramente a Dios Todo Poderoso, fuente de inspiración en mis momentos de angustias, esmero, dedicación, aciertos y reveses, alegrías y tristezas, que caracterizaron el transitar por este camino que hoy veo realizado, sin cuyo empuje no hubiese sido posible.

A Mis Padres, personas cuya presencia en mi existencia ratifican la suerte que he tenido de pertenecerles, por ello creo este trabajo y los que vienen tienen silueta y aunque no lo sepan se lo dedico.

A Mis Hijos Saili Nicol y Eider Asís, quienes con sus sonrisas y alegrías me demuestran cada día que vale la pena vivir y cuando me dicen papá además de la satisfacción que me genera me recuerda el compromiso que tengo con ellos de avanzar para darle lo mejor, es posible que algún día por casualidad de la vida conozcan de estas palabras y quieren seguir mis pasos al menos pensarme como un ejemplo.

Especialmente a Mi Familia y mi compañera de vida, quienes me han enseñado con ejemplos a rebasar todas las barreras que la vida nos presenta, a querer ser mejor cada día, a entender que no hay nada imposible, que sólo hay que esmerarse y sacrificarse, si es necesario, para lograr las metas que nos planteamos.

## **Agradecimientos**

Cuando comencé a escribir los agradecimientos pensé que por descuido podía dejar a alguien importante fuera de la mención por eso desde ya pido disculpas correspondiente en caso que suceda.

Antes que todo quiero agradecerle a Dios por darme fuerza necesaria en los momentos que más necesite y bendecirme con la posibilidad de caminar a su lado durante toda mi vida hacia un camino del bien y el éxito.

A Mis Padres por el apoyo incondicional que me dieron a lo largo de mi carrera y lo que inspiran en mi para seguir adelante.

A la Dra. Magda Cejas por permitirme soñar y crecer con su imaginación, con todo su haber en el saber académico y de la vida.

A la Universidad de Carabobo, por los aportes del personal de Profesionales que dedicaron sus enseñanzas y andragogía en mí.

A la policía de Carabobo, por facilitar los recintos y darnos la oportunidad de formarnos en nuestra casa, al convenio y quienes hicieron posible toda esta maquinaria..

A todos mis compañeros, quienes fueron de gran camaradería y apoyo siempre.

A Gregorio Graterol y María Torres, quienes coordinaron siempre el enlace y enaltecieron la labor policial en la academia... Mil Gracias...

A mis profesores y tutores metodológicos, quienes contribuyeron al gran alcance de ésta meta y las que vienen...



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**  
**ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**  
**ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD**  
**CAMPUS BÁRBULA**



**ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD**

**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 Msc.Brenda Lozada, titular de la Cédula de Identidad N° 14.024.767, en mi carácter de Tutora del Trabajo de Grado de la Especialización en Gerencia de Calidad y Productividad, titulado: LA GESTIÓN DEL SUPERVISOR DE PATRULLAJE EN LA FUNCIÓN POLICIAL Y CALIDAD PRODUCTIVA EN SUS LABORES EN EL MUNICIPIO GUACARA ESTADO CARABOBO, presentado por el ciudadano: Jimmy Espinoza., titular de la Cédula de Identidad N° 13.272.384, para optar al título de Especialista en Gerencia de Calidad y Productividad, 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 13 días del mes de octubre del año dos mil catorce.

Firma:

---



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**  
**ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**  
**ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD**  
**CAMPUS BÁRBULA**



**VEREDICTO**

Nosotros, miembros del jurado designado para la evaluación del Trabajo de Grado titulado: LA GESTIÓN DEL SUPERVISOR DE PATRULLAJE EN LA FUNCIÓN POLICIAL Y CALIDAD PRODUCTIVA EN SUS LABORES EN EL MUNICIPIO GUACARA ESTADO CARABOBO,, presentado por presentado por el ciudadano: Jimmy Espinoza., titular de la Cédula de Identidad N° 13.272.384, para optar al título de Especialista en Gerencia de Calidad y Productividad, 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.

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

---

<b>Apellidos</b>	<b>Nombre</b>	<b>C.I.</b>
<b>Firma</b>		
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

**Bárbula, Octubre 2014**



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**  
**ESPECIALIZACION DE GERENCIA EN CALIDAD**  
**Y PRODUCTIVIDAD**



**LA GESTION DEL SUPERVISOR DE PATRULLAJE EN LA FUNCIÓN**  
**POLICIAL Y CALIDAD PRODUCTIVA EN SUS LABORES EN EL**  
**MUNICIPIO GUACARA ESTADO CARABOBO**

**Autor: Lcdo. Jimmy Espinoza**

**Tutor: Msc. Brenda Lozada**

**Fecha: octubre 2014**

**RESUMEN**

La presente investigación tiene como propósito analizar la gestión del supervisor de patrullaje en la función policial y calidad productiva en sus labores en el Municipio Guacara Estado Carabobo. Donde se observó que la supervisión ha sido cuestionada por los funcionarios de patrullaje en la función policial y calidad productiva en sus labores en el Municipio Guácara Estado Carabobo, presentando problemas de supervisión que demuestra inconsistencia en su programación y ejecución, siendo en muchos casos esporádicos, espontáneos con carencia de continuidad. La investigación, según su propósito se caracteriza por ser aplicada del tipo descriptivo enmarcado en la modalidad de un diseño de campo con un enfoque documental. Dentro de este orden de ideas, la población del Centro de Coordinación Policial Oriental (97) funcionarios. y la muestra será de tipo no probabilístico de manera intencional, Por lo tanto, se seleccionó una muestra de la población la cual estuvo representada por (40) cuarenta funcionarios, todos ellos contribuyen de una u otra forma con las actividades que se llevan a cabo dentro de esta institución. Como técnica de recolección de datos se utilizó la encuesta, con el empleo del cuestionario, la validez se determinara mediante el Juicio de Expertos y la confiabilidad de los resultados obtenidos en los instrumentos.. Concluyendo que la mayoría de la población encuestada cree que los jefes de departamento descuidan sus funciones primordiales y se concretan tan sólo a los requisitos administrativos dejando de lado el acompañamiento en el patrullaje en la función policial; en este mismo sentido el proceso de supervisión en general y en lo particular no cumple con los objetivos que se le son asignados al enfatizar en actividades de índole secundario que no conducen a solución de los problemas o operaciones puntuales..

**Descriptores:** Gestión, Supervisión, Patrullaje, la función policial y calidad productiva



**REPUBLIC OF VENEZUELA  
UNIVERSITY OF CARABOBO  
FACULTY OF ECONOMIC AND SOCIAL  
ESPECIALIZATION OF PRODUCTIVITY  
AND QUALITY  
CAMPUS BÁRBULA**



**SUPERVISOR MANAGEMENT OF POLICE PATROL IN PRODUCTION  
FUNCTION AND QUALITY IN THEIR WORK IN THE MUNICIPALITY  
GUACARA CARABOBO**

**Author: Atty. Jimmy Espinoza**

**Tutor: Msc. Brenda Lozada**

**Date: October 2014**

**ABSTRACT**

This research aims to analyze the management of the patrol supervisor in the police force and production quality in its work in the Municipality Guacara Carabobo State. Where it was observed that supervision has been questioned by officers patrolling police work and production quality in its work in the Municipality Guacara Carabobo, presenting problems supervisory shows inconsistency in its programming and execution, and in many sporadic cases, spontaneous and lack of continuity. The research, by purpose is characterized by being applied in the descriptive mode framed design field with a documentary approach. In this vein, the population of the Eastern Police Coordination Center (97) members. and the sample shall be no probabilistic intentionally, therefore, a sample of the population which will be represented by (40) forty officers was selected, all contribute in one way or another with the activities carried out within this institution. As a technique of data collection survey was used, with the use of the questionnaire, the validity is determined by the Expert Judgment and reliability of the results obtained in the instruments .. Concluding that the majority of those surveyed believe that the heads department and neglect their primary functions are specified only to the administrative requirements aside accompaniment in the police patrol function; in this sense the supervisory process in general and in particular does not meet the objectives that you are assigned to emphasize such secondary activities that lead to solving problems or specific operations..

**Keywords:** Management, Supervision, Patrolling, policing and production quality.

## ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDO

	<b>Pág.</b>
Resumen .....	III
Índice General.....	ix
Índice de Cuadros .....	xi
Índice de Gráficos.....	xiii
Introducción .....	xiv
 <b>CAPÍTULO I: El Problema.</b>	
Planteamiento del Problema .....	16
Objetivos de la Investigación .....	22
Objetivo General .....	22
Objetivos específicos.....	22
Justificación de la Investigación .....	23
 <b>CAPÍTULO II: Marco Teórico o Referencial.</b>	
Antecedentes de la Investigación.....	24
Bases Teóricas.....	27
 <b>CAPÍTULO III: Marco Metodológico.</b>	
Nivel de investigación.....	44
Diseño de la Investigación.....	45
Población y Muestra .....	46
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	48
Validez .....	49

## **CAPÍTULO IV ANALISIS Y PRESENTACION DE LOS RESULTADOS**

Presentación y análisis de resultados .....	56
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>67</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>79</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>82</b>

## INDICE DE CUADROS

Operacionalización de Variables Objetivo 1.....	49
Operacionalización de Variables Objetivo 2 y 3 .....	50
Hoja de Observaciones.....	65
Resultado de Ítem N° 01.....	66
Resultado de Ítem N°02.....	67
Resultado de Ítem N° 03.....	68
Resultado de Ítem N° 04.....	69
Resultado de Ítem N° 05.....	70
Resultado de Ítem N° 06.....	71
Resultado de Ítem N° 07.....	72
Resultado de Ítem N° 08.....	73
Resultado de Ítem N° 09.....	74
Resultado de Ítem N° 10.....	75
Resultado de Ítem N° 11.....	76
Resultado de Ítem N° 12.....	77
Resultado de Ítem N° 13.....	78
Resultado de Ítem N° 14.....	79

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Resultado de Ítem N° 01.....	66
Resultado de Ítem N°02.....	67
Resultado de Ítem N° 03.....	68
Resultado de Ítem N° 04.....	69
Resultado de Ítem N° 05.....	70
Resultado de Ítem N° 06.....	71
Resultado de Ítem N° 07.....	72
Resultado de Ítem N° 08.....	73
Resultado de Ítem N° 09.....	74
Resultado de Ítem N° 10.....	75
Resultado de Ítem N° 11.....	76
Resultado de Ítem N° 12.....	77
Resultado de Ítem N° 13.....	78
Resultado de Ítem N° 14.....	79

## INTRODUCCIÓN

La gestión de supervisión de recursos humanos como la trascendental actitud en las organizaciones tanto públicas como privadas, puede definirse como una inversión en las personas para obtener la máxima calidad productiva individual y organizacional, poniendo en práctica la competencia del rol del gerente en las organizaciones. En la misma, intervienen todos los diligentes de una entidad, entendiéndose por tales la dirección general con tareas de mando, los asalariados con la negociación de un contrato y los representantes del personal.

Por lo tanto, partiendo del concepto de gestión como la acción y efecto de gestionar, y entendiendo por gestionar la realización de acciones de supervisión encaminadas de manera sinérgica a la obtención de un beneficio organizacional; tomando a las personas como los recursos activos de las organizaciones, podría decirse que la gestión de supervisión sería el conjunto de actividades que pone en total funcionamiento, desarrollo y movilización a las personas dentro de una organización con la finalidad de alcanzar sus metas u objetivos.

Ahora bien, el presente anteproyecto de investigación tendrá como propósito Evaluar la gestión del supervisor de patrullaje en la función policial y calidad productiva en sus labores en el Municipio Guácara Estado Carabobo., para la mayor comprensión del mismo se desglosara en cuatro tres (04) capítulos que se detallan a continuación.

En el capítulo I: denominado el Problema, allí se describe la problemática en estudio, también las interrogantes de la investigación, de la misma

manera se plantea el objetivo general, objetivos específicos y la justificación e importancia de la investigación.

De igual manera, en el Capítulo II titulado Marco Teórico, el mismo contiene los antecedentes de la investigación, bases teóricas mediante consultas a textos, diccionarios, enciclopedias que sirvieron de fundamento para el desarrollo del trabajo y las bases legales.

Seguidamente el Capítulo III en donde se expone la Metodología utilizada, contiene el diseño y tipo de investigación, también la población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos y sistema de variables. De esta forma, en el Capítulo IV donde se evidenciara la presentación y análisis de los resultados, Descripción y análisis de los resultados por objetivos específicos y Relevancia de los resultados, Seguidamente las conclusiones y recomendaciones y finalmente las referencias bibliográficas y los anexos.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **Planteamiento del Problema**

Uno de los fenómenos a nivel mundial más importante de las últimas décadas es la notable expansión del número de personas que reciben los beneficios de la Administración Pública, ya sea laboral o en servicio. Los esfuerzos de los gobiernos por la progresividad y justificada creencia de la población de que los servicios públicos son un poderoso factor de elevación social, han determinado una sensible expansión de organismos del Estado.

La gestión de supervisión de recursos humanos como el principal activo en las organizaciones tanto públicas como privadas, puede definirse como una inversión en las personas para obtener la máxima calidad productiva individual y organizacional, poniendo en práctica la competencia del rol del gerente en las organizaciones. En la misma, intervienen todos los diligentes de una entidad, entendiéndose por tales la dirección general con tareas de mando, los asalariados con la negociación de un contrato y los representantes del personal.

Por lo tanto, partiendo del concepto de gestión como la acción y efecto de gestionar, y entendiendo por gestionar la realización de acciones de supervisión encaminadas de manera sinérgica a la obtención de un beneficio organizacional; tomando a las personas como los recursos activos de las organizaciones, podría decirse que la gestión de supervisión sería el conjunto de actividades que pone en total funcionamiento, desarrollo y

movilización a las personas dentro de una organización con la finalidad de alcanzar sus metas u objetivos. En el mismo orden de ideas, López M. (2007), designa que:

El supervisor en la gestión de Recursos Humanos es un promotor de cambios, como son entre otros calidad total, reingeniería de procesos, y mejoramiento continuo, basado todos estos aspectos en valores humanos. El lugar de trabajo para estos profesionales son organizaciones ágiles y dinámicas; con la capacidad de entender los cambios en el ambiente. Por esta razón, este profesional en la empresa moderna representa innumerables desafíos en el ejercicio y desarrollo de la gestión administrativa. Su objetivo principal es crear una asociación con colaboradores, inspirar, motivar, estimular el compromiso, el desarrollo de la cooperación y la colaboración, basado en una ética profesional (p. 23).

En este sentido, la gestión de supervisión de los Recursos Humanos es un ente guía hacia los objetivos fundamentales de una empresa u organización, donde en el mismo recaen las responsabilidades de acción de planes para la generabilidad de potenciales mejoras; es por ello que todo supervisor de los recursos humanos posee como característica primordial la motivación y estimulación para con el personal al cual trabaja, enfocado de manera significativa a la construcción y cumplimiento de los objetivos organizacionales, lo que permite a su vez, estimular el desarrollo empresarial tomando en consideración la ética profesional y la calidad productiva.

Ahora bien, según Covey, S (2000) la calidad es:

Un concepto que ha ido variando con los años y que existe una gran variedad de formas de concebirla en las organizaciones públicas o privadas. Siendo la calidad la acción de satisfacer plenamente las necesidades del cliente, cumplir las expectativas del cliente y algunas más." Despertar nuevas necesidades del cliente." Lograr productos y servicios con cero defectos." Hacer

bien las cosas desde la primera vez." Diseñar, producir y entregar un producto de satisfacción total." (p.96)

De allí, que la calidad productiva de un servicio puede ser la percepción que el usuario tiene del mismo. Conjunto de propiedades inherentes a un objeto que permiten apreciarlo como igual, mejor o peor que el resto de objetos de los de su especie. También se puede decir que la calidad productiva es la propiedad o conjunto de características de un elemento que le dotan de una ventaja competitiva.

En otro orden de ideas, mientras la población venezolana se incrementó un poco más de tres veces en los últimos 40 años, pasando de unos seis millones de habitantes a 30 millones, Según Odremán R. (2011.20). Paralelo a este crecimiento, se ha planteado una disminución de los valores, éticos, morales, así como la cultura del individuo, lo que ha originado un sin de discusiones.

Dentro de este contexto, al revisar todo lo concerniente a la cultura, se encontró que la mayoría de autores leídos coinciden, cuando relacionan la cultura organizacional, tanto con las ciencias sociales como con las ciencias de la conducta. Al respecto Davis D. (2008.50) expresa que; "la cultura es la conducta convencional de una sociedad, e influye en todas sus acciones a pesar de que rara vez esta realidad penetra en sus pensamientos conscientes". El autor considera que la gente asume con facilidad su cultura, además, que ésta le da seguridad y una posición en cualquier entorno donde se encuentre.

A esta situación no escapa las instituciones públicas como las Policías, ya que se aprecia un desconocimiento de lo que es la influencia de la cultura

organizacional; dentro del ambito supervisor, tal situación obedece a la carencia de una visión sistémica u holística de lo que son las instituciones como organismo.

Según El Achkar S. (2009:12) “La tendencia de los funcionarios a no identificarse con la misión, los objetivo de la misma especialmente en lo relativo a su naturaleza, a la forma como se organiza el trabajo, a las políticas y normas”. Por ejemplo las reglas mínimas de estandarización para los cuerpos policiales en Venezuela, que la rigen, el desconocimiento de los aspectos supervisores de ellos, debilita los roles de jefe en cuanto a la planificación estratégica, el control evaluable de los procesos y aspectos de vital importancia para la supervivencia de toda organización a largo plazo.

En consecuencia, descansa en los supervisores, por una parte y por la otra, en los jefes policiales como supervisores natos de las entidades policiales, la inmensa responsabilidad de garantizar al estado se alcancen los fines de las misma: formar a un Policia sano, culto, crítico, participativo, reflexivo, consustanciado con los ideales de la institución del estado en su rol de agente de seguridad.

Todos estos esfuerzos se inscriben dentro del mejoramiento de la calidad productiva de la supervisión, para hacerla mas pertinente en lo económico, en lo social, en lo cultural cognitivo dentro de los roles policiales de hacer cumplir las disposiciones públicas en una ciudad o estado. Su carácter puede ser preventivo, investigativo, entre otros

En este sentido, las entidades policiales estan dirigidas a crear un modelo que responda a la filosofía del Estado Venezolano en materia seguridad ciudadana dentro de este proceso administrativo y organizacional,

la supervisión va a constituir una función de carácter trascendente , única e integral, cuyo propósito es garantizar la aplicación de las políticas del estado en el proceso de garantizar la seguridad y protección integral de los ciudadanos contra hechos delictivos, accidentes, calamidades, cuya organización metodológica y régimen técnico — administrativo deben estar acorde con los diferentes niveles.

Sin embargo, la supervisión ha sido cuestionada por los funcionarios de patrullaje en la función policial y calidad productiva en sus labores en el Municipio Guácara Estado Carabobo, presentando problemas de supervisión que demuestra inconsistencia en su programación y ejecución, siendo en muchos casos esporádicos, espontáneos con carencia de continuidad.

Como consecuencia los jefes supervisores descuidan sus funciones primordiales y se concretan tan sólo a los requisitos administrativos dejando de lado el acompañamiento en el Patrullaje; en este mismo sentido el proceso de supervisión en general en lo particular no cumple con los objetivos que se le son asignados al enfatizar en actividades de índole secundario que no conducen a solución de los problemas o despliegue del servicio.

De allí, que uno de los factores que ha podido distorsionar la calidad productiva del ejercicio de las funciones de patrullaje en sus labores en el Municipio Guácara Estado Carabobo, pudiera ser la supervisión netamente administrativa, improvisada que realizan los jefes en dicho patrullaje, dando como resultado el bajo rendimiento de funcionarios en algunos casos de despliegue del servicio policial, ya que no se acompaña, no se corrigen fallas, sólo se manejan números, estadísticas, pero muy poco lo relacionado con las reglas mínimas de estandarización para los cuerpos policiales.

Resulta obvio que el supervisor jefe, debe ser un gerente que no puede olvidar que trabaja con un recurso específico, el recurso humano (funcionarios), el cual exige cualidades especiales a quien debe trabajar con él. El Jefe o director en su rol de supervisor es y debe ser un líder, pero entendido el liderazgo como aceptación de tal por parte de quienes pretende liderar. Su formación académica no debe dejar lugar a dudas, su habilidad para comunicarse, el respeto a las individualidades, la cogestión para la toma de decisiones, el reconocimiento al trabajo de sus subalternos, pueden ser algunos de los elementos que se integran, para considerar a un jefe - director — supervisor como líder. Ante esta situación se plantean las siguientes interrogantes:

¿El proceso supervisorío realizado por los jefes de Estaciones en el Municipio Guácará, de la Policía del Estado Carabobo está orientado al logro de la calidad productiva del servicio?

¿Los Supervisores utilizan las técnicas o estrategias de supervisión de las reglas mínimas de estandarización para los cuerpos policiales, durante los acompañamientos en el Patrullaje Policial?

¿El supervisor discute con los funcionarios de patrullaje de las Estaciones en el Municipio Guácará, de la Policía del Estado Carabobo los objetivos del plan de supervisión, sus alcances y ventajas?

En razón de lo antes expuestos, se propone evaluar la gestión del supervisor de patrullaje en la función policial y calidad productiva en sus labores en el Municipio Guácará Estado Carabobo.

## **Objetivos de la Investigacion**

### **Objetivo General:**

Evaluar la gestión del supervisor de patrullaje en la función policial y calidad productiva en sus labores en el Municipio Guácará Estado Carabobo..

### **Objetivos Específicos:**

- Determinar la situación existente del proceso supervisorío realizado por los jefes de Estaciones en el Municipio Guácará, de la Policía del Estado Carabobo está orientado al logro de la calidad productiva del servicio.
- Conocer las bases y principios de la gestión de supervisión Policial partiendo de las técnicas o estrategias de supervisión y las reglas mínimas de estandarización para los cuerpos policiales, durante los acompañamientos en el Patrullaje Policial
- Identificar los factores que influyen en la efectividad de la supervisión de los funcionarios de patrullaje de las Estaciones en el Municipio Guácará, de la Policía del Estado Carabobo los objetivos del plan de supervisión, sus alcances y ventajas
- Analizar la gestión del supervisor de patrullaje en la función policial y calidad productiva en sus labores en el Municipio Guácará Estado Carabobo, emitiendo conclusiones y recomendaciones.

## **Justificación de la Investigación**

El sistema Policial Venezolano ha sido, en el transcurso del tiempo, motivo de muchas críticas, se dice que está deteriorada, es deficiente, disfuncional, no planificada de acuerdo con la realidad social, económica, cultural, política del país. Igualmente, se argumenta, de manera general, que existe una desvinculación entre los principios, objetivos, fines de garantizar la seguridad y protección integral de los ciudadanos contra hechos delictivos, accidentes, calamidades.

De allí que los fracasos, fallos, desaciertos, vicios y deficiencias que se han presentado en el sistema, han conducido al planteamiento de una serie de políticas, reformas, proyectos, planes, tendentes a transformarlo, cambiarlo o renovarlo, con el propósito de mejorar elevando la calidad productiva de la relaciones de interior de justicia y Paz del Estado Venezolano, para que sea pertinente con el desarrollo que el país reclama a nivel de seguridad ciudadana.

En este orden de idea, se puede expresar que el funcionamiento efectivo y eficiente de las instituciones Policiales como la gestión del supervisor de patrullaje en la función policial y calidad productiva en sus labores en el Municipio Guácará Estado Carabobo, depende de manera directa que los supervisores orienten el proceso supervisorio y de la cooperación solidaria de todos los comprometidos con la función policial que es el servicio que presta la institución.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO REFERENCIAL**

#### **Antecedentes de la Investigación**

En función de la Supervisión, González G. (2008), realizó un estudio de especialización en Gerencia Policial llamado “Diagnóstico de necesidades que presentan los directores y Jefes de Comisarias en la Policía del Estado Carabobo” (IUPOLC). Contó con una población de treinticinco funcionarios sujetos de investigación del modulo policial de la Parroquia Catedral, Valencia, del estado Carabobo.

La misma, respondió a la modalidad de una investigación de campo de carácter descriptivo y se fundamentó en una investigación documental. A través de ella, se detectó que el desempeño del Jefe de Comisaria es su función supervisora, que requiere de competencias técnicas y profesionales básicas que le permitan aplicar los conocimientos teóricos prácticos inherente a la función policial.

El estudio, además reflejo que existe una actitud desfavorable por parte del Jefe de las Estaciones hacia la acción supervisora, debido a la falta de entrenamiento, de formación profesional y competencia, para ofrecer el apoyo técnico que se corresponda con las necesidades y exigencias que presenta el funcionario dentro de su labor policial. Es importante destacar que la investigación se tomo como aporte para el presente estudio tomando en cuenta la metodología y las teorías utilizadas. En lo que refiere a la supervisión policial

En este mismo sentido, Benítez B. (2009), realizó un estudio de especialización en Gerencia en Calidad y Productividad de carácter descriptivo titulada: “El supervisor en su rol de orientador policial”, en Instituciones Publicas, del Estado Aragua (Universidad Fermín Toro) con una población y muestra de (43) sujetos de estudio. La investigación permitió identificar que en el rol orientador de los funcionarios policiales en servicio, los supervisores no facilitan la comunicación interpersonal e institucional asesorando y atendiendo las necesidades de los funcionarios policiales en sus funciones técnico administrativo y legal.

En cuanto al rol de evaluador del trabajo policial que deben realizar los supervisores, la autora concluye que la evaluación realizada por quienes ejercen la función supervisora no es concebida como un proceso integral, sistemático, gradual y continuo. El mismo trabajo demuestra que la percepción de los encuestados en la que refiere al rol de promotor de cambios. Manifiesta que no se cumple correctamente, ya que esta labor no se fundamenta en los principios de flexibilidad e innovación que deben existir. La misma sirvió como aporte en lo que refiere a las teorías y metodología utilizada para la obtención de datos.

Rondon, R. (2010). Estilo Gerencial y actitud de los empresarios. Concluye que la gerencia en el proceso de supervisión, no toma en cuenta el sistema de retroalimentación el cual permita evaluar los resultados obtenidos y los objetivos a lograr, concretando que la gerencia en el proceso de supervisión evidencia poca orientación y coordinación en el proceso administrativo lo que imposibilita se desarrolle un sistema coherente de supervisión que garantice la eficiencia y eficacia empresarial.

Romero, R. (2010). La función del supervisor empresarial y su relación con los principios de Calidad Total de la Empresa privada en el Estado Carabobo (U.C). Los resultados expresados demostraron que existe un vacío en la información que tienen los supervisores sobre la calidad y evidencia una seria debilidad en el liderazgo de los mismos, no hay aplicación de herramientas ni enfoques de calidad en la función que cumplen los supervisores. Recomienda adquirir los conceptos, el lenguaje y las herramientas que se requieren en la transformación de un proceso de calidad, y a los gerentes retribuir esta mejora al proceso empresarial, llevándolo a sus supervisores y éstos a sus empleados a cargo.

Gerdel, G. (2008). Plan de supervisión policial enmarcado en los lineamientos dirigidos a los comandantes policiales. Determinó que el proceso de supervisión debe ser optimizado, a fin de elevar la calidad del proceso policial y minimizar la ineficacia de la gestión, debido a que la supervisión que se realiza en estas instituciones no se programa de acuerdo a las necesidades, y los planes que se elaboran no son producto de la participación de todos los involucrados en el proceso. En este sentido, se propone un programa de supervisión policial enmarcado.

En síntesis, se puede decir, que cada uno de los estudios mencionados con relación a la supervisión, le proporciona a esta investigación mayor relevancia porque esto indica que el tema no deja de captar interés entre las personas que se encuentran ligadas al sistema policial, y que existe la disposición y el interés por plantear alternativas a cada una de las problemáticas con relación a este proceso gerencial, el cual abarca innumerables variables y directrices dentro del ambiente policial.

## **Bases Teóricas:**

La supervisión y evaluación forman parte del proceso administrativo, unidos a la planeación la cual se traduce en idear cursos de acción permitiendo a la organización cumplir con sus metas y movilizar tanto los recursos humanos como materiales que dispone para poner en práctica los planes a la dirección, le permite influir y motivar a los empleados para la realización de las tareas; a la coordinación, le permite asegurarse que los recursos y actividades de la organización estén funcionando de manera armoniosa para alcanzar el éxito deseado y al control le permite asegurarse que la organización sigue su dirección correcta o lo que es lo mismo monitorear los planes para que estos se cumplan debidamente.

En el ambiente policial este proceso debe ser llevado a cabo por los supervisores; a nivel de las instituciones que le corresponde a los directores en su rol de supervisores natos, en este sentido tienen la responsabilidad de ejecutar este proceso como parte de sus funciones gerenciales, entendiéndose este último término como la manera en que una persona eficiente y eficaz, alcanza los objetivos propuestos en la organización que le corresponde dirigir, tomando en consideración sus capacidades, conocimientos y habilidades para dar soluciones a todas aquellas situaciones que se presentan en una institución independientemente de su naturaleza.

Por estas razones, es pertinente fundamentar la presente investigación en algunas teorías administrativas, debido a que éstas pueden proporcionar aportes a la práctica de las actividades como supervisores comprometidos con el asesoramiento, para lograr así el mejoramiento de la función policial.

Por otra parte en relación con las bases teóricas, se observa que vista la supervisión como parte importante del proceso gerencial que se integra a las de planificación, organización y dirección, los gerentes policiales requieren desarrollar destrezas y adquirir las competencias necesarias para gerenciar la supervisión como una acción participativa, creativa, generadora de cambios, como un proceso de compartir experiencias con los funcionarios policiales para el mejoramiento de la calidad de la función policial, y como garante del cumplimiento de las disposiciones legales en el ámbito de la seguridad ciudadana; todo lo cual coloca al supervisor en cuanto a sus funciones en una doble dimensión: lo técnico, operativo y la administración.

En este sentido, se plantea lo relacionado con la Gerencia Pública, la cual se presenta como reto, que permita mejorar la calidad del servicio policial; en consecuencia, se analizan los cuatro procesos básicos que los directivos de instituciones policiales deben desarrollar en cuanto a la supervisión: Planificación, organización, dirección y control. El manejo de estas dimensiones lleva el abordaje de lo relacionado con toma de decisiones, liderazgo, motivación, cultura organizacional, y comunicación.

En este orden de idea, y tomando en cuenta que se trabaja con un componente humano que implica muchas variables subjetivas, se aborda como sustento de la investigación la Teoría de las Relaciones Humanas, Barriguete, citado por Chiavenato (2004:35) plantea, que “estas relaciones son las acciones y actitudes resultantes de los contactos entre personas y grupos y que cada individuo es una personalidad diferente que incide en el comportamiento de las otras con las que mantiene contacto” .

## **Teoría de las Relaciones Humanas**

La Teoría de las Relaciones Humanas o escuela humanista de la administración, viene a cubrir la necesidad de corregir la tendencia a la deshumanización del trabajador y a demostrar lo inadecuado de los principios de la teoría clásica. Al respecto, Chiavenato, (2004), identifica entre los científicos sociales de esta teoría humanística a Elton Mayo como el fundador y como colaboradores, entre otros, a John Dewey por su filosofía pragmática; y Kurt Lewin por su aporte Psicológico, los cuales fueron esenciales para llevar a cabo el experimento de Hawthorne.

El experimento de Hawthorne de la conducta humana, permitió trazar los principios básicos de la teoría humanística, de cuyas conclusiones se pueden mencionar:

1. El nivel de producción depende de la integración social. Se comprobó que cuanto más integrado está el grupo de trabajo, su nivel de competencia y eficiencia será mayor para producir
2. El comportamiento social de los trabajadores, se haya influenciado por códigos de conducta grupal. Cada grupo social desarrolla creencias y expectativas con relación a la administración.
3. La recompensa y sanciones sociales. A los individuos los motiva el reconocimiento y aprobación social, aunque esas recompensas sociales y morales sean simbólicas.
4. En las organizaciones, los individuos participan en grupos sociales y se mantienen en constante interacción social en busca de comprensión, aceptación y participación a fin de satisfacer sus intereses y aspiraciones más inmediatas. Esa interacción humana permite al administrador obtener mejores resultados y facilita desarrollar un ambiente donde cada persona es estimulada a expresarse libre y sanamente (p.23)

Por consiguiente, un nuevo lenguaje se desarrolla en la teoría de la relaciones humanas se plantea que los grupos pueden manejarse mediante

un adecuado estilo de supervisión y liderazgo, también centran su atención en las oportunidades para escuchar y aprender de las reuniones en grupo. Mediante la comunicación se propicia información que promueve la confianza, la cooperación de las personas para que puedan desempeñar sus tareas.

Este enfoque humanista de la supervisión, se complementa con la filosofía de calidad total propuesta por Demming, E (1989), ya que su aplicación en la evolución y cambios del entorno evolutivo mediante sus catorce principios pueden ejercer su influencia en las instituciones publicas para mejorar la calidad del servicio.

## **Supervisión**

La palabra supervisión, según Romero (1999:25), 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”. 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.

Por su parte, Hicks, citado por Fermín (1992.23), 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”.

Según el autor antes citado: “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 puede reunirse 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 (2007—70-78), 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, 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 sí mismo.

### **El Liderazgo y sus Atributos**

En las distintas aproximaciones teóricas al fenómeno del liderazgo, tradicionalmente los autores proyectan una mirada al tema desde diferentes ángulos, tratando a su paso de incorporar algún elemento nuevo. En toda esta trayectoria también puede apreciarse que para referirse “a que es lo que define a un líder como tal, así como que es lo que requiere desarrollarse en ellos”, algunos de estos autores le llaman características del líder”, otros la llaman “rasgos”, varios lo definen como un conjunto de atributos, y para otros son hábitos ó habilidades.

En la literatura se encuentra que muchos autores enuncian con variados términos los “atributos’ que debe tener y desarrollar un líder para desempeñarse como tal, y que aparecen asociadas al éxito en este desempeño.

Por ejemplo, Blanchard (2001) afirma que el líder afronta el constante reto de desarrollar un conjunto de habilidades y talentos o dones, necesarias para conducir los procesos de cambio e influir en la dirección y magnitud del

mismo. Debido a esto, sostiene que, antes de poder ejercer efectivamente su liderazgo sobre otros, es necesario que el líder aprenda a liderarse a sí mismo y desarrolle una serie de habilidades que le permitan dirigir y evaluar el avance de ese desarrollo. Partiendo de esas ideas, el autor señala algunos talentos y habilidades que en su opinión deben desarrollar los líderes en los diferentes ámbitos de sus vidas:

1. Talentos y Habilidades Personales: incluye auto-confianza, auto crítica, objetividad y firmeza.
2. Talentos y Habilidades de Relación: incluye comunicación, serenidad y transparencia, percepción y sensibilidad, empatía, delegación y negociación.
3. Talentos y Habilidades de Dirección de Equipos: incluye la definición clara de la misión y los valores, la definición de los objetivos y logros, el manejo de juntas, la presencia directiva y las acciones institucionales
4. La habilidad o talento de comunicación y convencimiento.

Por su parte, Bennis y Nanus (2005) consideran que es precisamente la comunicación el atributo clave, y la definen como la capacidad del líder para influenciar y organizar para los miembros de una organización. Según estos autores, cuando un líder comunica “significados” a todos los niveles de la organización, está creando una comunidad de aprendizaje, lo que a su vez contribuye a la eficacia de la misma. Por otra parte, consideran que el líder comunica una irrefutable lucidez en relación a lo que quiere de sus seguidores, lo cual, más que tratarse de una mera comunicación de datos e informaciones, se trata de la forma en que estos se presentan y del significado de los mismos.

Referente a esto, puede decirse que realmente el líder debe ser un comunicador por excelencia, ya que es la comunicación la vía para unir y dirigir al grupo. Él es el encargado de transmitir la visión al resto de los

miembros de la organización, imprimiendo en esto optimismo y estimulándolos para vencer los obstáculos, para lo cual deberá dominar varias formas y técnicas de comunicarse.

Por otro lado, Spears (2007), considera que en los líderes deben desarrollarse 10 valores:

1. Escuchar: para poder identificar la voluntad del grupo.
2. Empatía: para comprender lo que los demás quieren.
3. Curación: saber poner remedio a los daños que sufren los demás.
4. Conciencia: esforzarse en mantenerse despierto en función de lo que sucede a su alrededor.
5. Persuasión: emplear más la persuasión para confiar más en esta capacidad que en la de ejercer el mando.
6. Conceptualizar: capacidad para asumir grandes retos que superen la realidad diaria.
7. Previsión: habilidad para prever el resultado probable de una situación.
8. Administración: asumir el compromiso de administrar bien para servir a las necesidades ajenas.
9. Crecimiento: el líder confía en el valor de las personas y se compromete a desarrollarlo.
10. Comunidad: sensibilidad para construir una comunidad en la organización. (p.89)

Bennis (1999) citado por Robbins (2006) prosiguió con el examen de las cualidades que definen a los líderes, y dentro de los resultados que obtiene, puntualiza que los líderes destacan por poseer 7 atributos esenciales:

1. Competencia Técnica: capacidad y dominio de una rama específica.
2. Habilidades Conceptuales: facilidad o habilidad para la abstracción y el pensamiento estratégico.
3. Dejar Huellas: legar a los demás una trayectoria de resultados.
4. Habilidades Sociales o Interpersonales: Habilidades para la comunicación, para delegar y motivar.
5. Sensibilidad: Habilidad para identificar y cultivar el talento.

6. Juicio: para tomar decisiones difíciles en poco tiempo y con datos imprecisos y/o ambiguos.
7. Carácter: cualidades personales que definen quienes somos. (p.78)

Woodcok y Francis (2008) listan una serie de facultades y habilidades de liderazgo que en la opinión de ambos deben desarrollarse en los directivos de hoy. Estas son:

1. Facultad de manejarse uno mismo: aprender a tratarse uno mismo como un recurso único y valioso para poder sostener su contribución año tras año.
2. Valores personales sólidos: la coherencia de los valores (en la toma de decisiones) con, el concepto actual de administración exitosa, generalmente enfatizan en la eficacia, reconociendo el potencial de la gente y fomentando la apertura a la innovación.
3. Objetivos personales claros: identificar objetivos de trabajo y metas personales para llegar correctamente a las alternativas y cursos de acción.
4. Continuo crecimiento personal: enfrentamiento de las debilidades y estar en continuo perfeccionamiento.
5. Habilidades para resolver problemas: debe ser capaz de resolver problemas rápida y eficazmente, en lo que juega un papel fundamental la capacidad intelectual del líder, según nuestra opinión.
6. Creatividad e Innovación: estar preparado para enfrentar constructivamente los reveses y el fracaso, para manejar el cambio efectivamente.
7. Alta capacidad de influencia: habilidad para persuadir a otros sin recurrir a la autoridad.
8. Capacidad de supervisión (o empuje en mi opinión): es la capacidad para lograr resultados mediante el esfuerzo de los subordinados, manejando de manera eficaz los recursos humanos y materiales.
9. Capacidad para instruir o perfeccionar a otros: aptitudes para ayudar a los demás, para aprender rápida y eficientemente las técnicas y prácticas nuevas.
- IO.Capacidad para la formación de equipos: capacidad para organizar a la gente en equipos competentes.
- 11 .Capacidad para hacerse cargo de su propia vida (p.85)

Enfoques recientes hacen hincapié en el proceso de cambio y el rol de los líderes en el mismo: el liderazgo transformacional. El líder transformador asume la responsabilidad de revitalizar la organización, definir las necesidades de cambio, crea nuevas visiones, movilizar a la gente para lograr materializar la visión y finalmente transformar la organización. Como ya se mencionó, en todo proceso de cambio los procesos micro-políticos juegan un papel fundamental. La incertidumbre política generalmente se produce por la poca claridad de los objetivos de la organización, así estos estén declarados o se tenga un reconocimiento tácito de los mismos. Igualmente influye la medida en que se logran los objetivos propuestos y el ejercicio del poder.

Como se observa en el gráfico 1, el poder puede ejercerse desde una perspectiva autocrática hasta una perspectiva democrática, pasando por diferentes posibilidades y matices intermedios. En muchos casos el tránsito de un estilo gerencial a otro ocupa mucho tiempo y energía si todos los actores de la organización no están alineados en torno a una visión y unos valores compartidos. Por tanto es probable que se observe una mezcla de estrategias y comportamientos que van desde la manipulación de los directivos, hasta la participación plural y democrática de todas las personas involucradas.

Otro factor relevante en el proceso de transformar a las organizaciones es la incertidumbre técnica que se produce cuando se introducen: nuevas formas de planificar y enseñar, diferentes procedimientos administrativos y procedimientos innovadores (por ejemplo: las computadoras).

Asimismo, la incertidumbre cultural influye en los procesos de cambio. El incremento del uso de las computadoras por parte de los estudiantes, el desarrollo de los medios de comunicación masivos y el auge de la industria del entretenimiento ha creado sub-culturas en las sociedades contemporáneas. Igualmente, estas sub-culturas influyen en el desarrollo organizacional, en tanto representan diferentes valores y representaciones de la sociedad. Conjugar la experiencia con la juventud, la prospección al cambio con la resistencia, la individualidad con el trabajo en equipo, es uno de los principales retos que tiene el líder que asume el cambio como el camino a seguir.

### **La calidad**

La calidad es una filosofía, una manera de operar y se ha convertido en una obsesión colectiva del mundo desarrollado, eminentemente complejo, plural y dinámico. En realidad este fenómeno salpic a todos los sectores de la sociedad, desde la agricultura a los servicios, incluida obviamente la educación del individuo.

En las últimas décadas, el concepto de calidad ha evolucionado desde el punto de referirse solamente a la fabricación de productos, a abarcar el sistema de gestión de la totalidad de la empresa. Incluso la definición de calidad ha sufrido una transformación desde que se decía que era la adecuación a una especificación, hasta el momento actual en que calidad es sinónimo de satisfacción de cliente.

Patiño (2002), señala que al término calidad le ocurre lo que a tantos otros a los que su amplio uso y difusión les produce una erosión en su significado, atribuyéndoseles tantos matices que nos van convirtiendo en expresiones que encierran sentidos múltiples y diversos y por lo mismo

vagos. La etimología de este término se encuentra en el vocablo latino “qualitas-atis”. El Diccionario de la Real Academia Española (1992) lo define como la propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa, que permiten apreciarla como igual, mejor o peor que las restantes de su especie. El mismo diccionario la define también en sentido absoluto, como la superioridad o excelencia.

Al indagar en cuanto a la “calidad” como concepto, idea o principio tanto personal como institucional, debemos iniciar recordando lo expuesto por Price (1991), para quien la calidad se debe entender como un liderazgo por compromiso, en donde hay que aplicar la creatividad, la imaginación, el análisis y la síntesis al igual que un gran poder de voluntad, el cual según Price, se encuentra intrínseco en cada ser humano. Como ya se ha mencionado, este liderazgo no es sólo responsabilidad de determinadas personas sino que debe ser compromiso de toda organización.

La búsqueda de este liderazgo nos indica la indagación del concepto “calidad”, es así como podemos resumir que, para Deming (1989), calidad es la producción eficiente que el mercado está demandando, siendo la base de esto la “productividad” y la competitividad”; lo que se puede resumir en la búsqueda del mejoramiento continuo. Por otra parte, para Juran (1990), la calidad se corresponde con la idoneidad con aptitud para el uso, es decir, la adecuación al uso, agregando además que la calidad es satisfacción del cliente; siendo el cliente todo aquel a quien un producto o proceso impacta, por lo que podemos asumir que la calidad es un proceso de mejoramiento continuo.

Senge (2003) la calidad se puede interpretar como una “búsqueda aprendida” y es aquí donde adquiere sentido su proposición sobre

“Organizaciones Inteligentes” y todo el enfoque sistémico que en este sentido, desarrolla dicho autor. De acuerdo a esto, la calidad es un concepto complejo en el cual todo es necesario, siendo fundamental una visión global, e implica comprender el enfoque sistémico que incorpora al hombre no como objeto sino como un participante que opera sobre el sistema y que evoluciona con él (Chové, 1992). Se impone así, al desarrollo de una cultura de la calidad, la cual según Juran (1995) no es otra cosa que el patrón de hábitos, creencias y comportamientos humanos concernientes a la calidad.

### **Principios de la calidad total**

Conviene destacar en relación con lo antes expuestos, que para que la supervisión pedagógica obtenga procesos dinámicos y resultados de calidad, deberá aplicar una filosofía que lo ayude a comprender cada uno de los aspectos de la organización, involucrar y comprometer a todas las personas como lo plantean los catorce principios de Deming expuestos por Thielen (Cit, p.88-91).

1. “Crear constancia en el propósito de mejorar producto y servicios con el enfoque de volverse competitivo y suministrar empleo”.
2. “Adoptar la nueva filosofía”,
3. “No depende más de la inspección masiva”,
4. “La calidad, comienza, aguas arriba con los suplidores”,
5. “Mejorar continuamente el sistema”,
6. “Instruir la capacitación en el trabajo”
7. “Adoptar e instituir el liderazgo”, es necesario que haya una disposición de los directores a cambiar su estilo de gerenciar, deberá motivar y guiar al grupo con un estilo de dirección democrático, que impulse a los trabajadores a la participación activa en la institución.
8. “Disipar temores”,
9. “Eliminar las barreras entre departamentos”,
10. “Eliminar lemas y metas numéricas”,

11. "Eliminar estándares de trabajo",
12. "Eliminar las barreras que impiden el orgullo de hacer bien el trabajo",
13. "Instituir programas de adiestramiento",
14. "Asegurarse que todos practiquen los trece anteriores":

Requeijo y Lugo (2005) concluyeron que algunos directivos y gerentes asumen el cargo sin un compromiso claro para formular, con su personal, la visión y misión institucional. Esta situación los induce a asumir los procesos gerenciales tales como planificación, organización, dirección, control y evaluación y supervisión, de una manera autocrática para asegurar su autonomía en la institución. Al no tener un rumbo definido de lo que esperan de una gerencia y de lo que sus inferiores esperan de su gestión, pierden el entusiasmo por la investigación de los procesos pedagógicos (Kastner, 1996). Aunado a esto se le suma el desconocimiento que poseen de sus capacidades para crear y generar ideas, así como para confiar y ser abiertos a las innovaciones.

A lo anterior se añade lo que López y Herrera (2006) han denominado como la desestimación que le otorgan algunos directores a los beneficios profesionales que brinda la participación del personal en el proceso de toma de decisiones, trabajo en equipo, aprendizaje organizacional, como resultado de la instauración de un sistema democrático, basado en el compromiso en la responsabilidad. Para Schlemenson, Lejtman de González, Alfieri, Apel y Tomasini, (1988) tal desconocimiento así como el olvido de los directores repercute desfavorablemente en la optimización de: (a) procesos técnicos de la gestión pedagógica; (b) procesos de aprendizaje e intercambios grupales y (c) procesos para instrumentar proyectos creativos que vinculen a la institución con la colectividad.

Finalmente, se encuentran aquellos directores que no tienen en su gestión políticas dirigidas al desarrollo del personal tal vez porque no han

descubierto su propio proyecto de vida, es decir, “de vivir para un propósito superior a sí mismo” (Maslow, citado por Covey, Merrill y Merrili, 1995, p. 67) que los capacite para asumir la organización desde una dimensión centrada en la promoción y satisfacción de su equipo de trabajo, que los ayude a mejorar los espacios personales y profesionales y que los forme como promotores sociales en la construcción de una supervisión más humana. Siendo todas estas teorías importantes para tener un soporte conceptual de la evaluación de la gestión del supervisor de patrullaje en la función policial y calidad productiva en sus labores en el Municipio Guácará Estado Carabobo.

### Operacionalización de las Variables

**Objetivo General:** Evaluar la gestión del supervisor de patrullaje en la función policial y calidad productiva en sus labores en el Municipio Guácará Estado Carabobo..

**Cuadro N° 01**

Objetivo Específico	Categoría	Definición	Indicadores	Instrumentos	Ítems
Conocer las bases y principios de la gestión de supervisión Policial partiendo de las técnicas o estrategias de supervisión y las reglas mínimas de estandarización para los cuerpos policiales, durante los acompañamientos en el Patrullaje Policial	Situación actual con respecto a la capacitación de los supervisores, funcionarios y funcionarias de la estación Guacara.	Es un proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables con el objetivo de comprobar y valorar el efecto de evaluación y preparación de los funcionarios.	Test Evaluaciones Prácticas	Cuestionario	1. ¿La supervisión demuestra consistencia en su programación y ejecución de sus operaciones? 7. ¿El supervisor de patrullaje utiliza técnicas o estrategias variadas de supervisión? 10. ¿Considera que la jefatura de supervisión Guacara tiene los supervisores capacitados en el área que pone práctica día a día?

**Objetivo General:** Evaluar la gestión del supervisor de patrullaje en la función policial y calidad productiva en sus labores en el Municipio Guácaro Estado Carabobo..

**Cuadro N° 02**

Objetivo Específico	Categoría	Definición	Indicadores	Instrumentos	Ítems
Conocer las bases y principios de la gestión de supervisión Policial partiendo de las técnicas o estrategias de supervisión y las reglas mínimas de estandarización para los cuerpos policiales, durante los acompañamientos en el Patrullaje Policial	Los factores que inciden en el desempeño profesional de los supervisores, funcionarios y funcionarias de la estación Guacara.	Son los que tienen que ver con el desempeño y comportamiento de los funcionarios. Y los resultados obtenidos así como la motivación	La motivación, adecuación y ambiente de trabajo: Establecimiento de objetivos: reconocimiento del trabajo: la participación del funcionario, la formación y desarrollo profesional.	Cuestionario	6. ¿El supervisor da soluciones inmediatas a los problemas y es congruente con lo que dice y con lo que hace ? 7. ¿Evidencia retardos a la hora que el supervisor de patrullaje gestiona estrategias para el proceso vinculado al control externo e interno según las reglas mínimas de estandarización para los cuerpos de policías y personal?
Analizar la gestión del supervisor de patrullaje en la función policial y calidad productiva en sus labores en el Municipio Guácaro Estado Carabobo,	Estrategias que contribuyan a la mejora del supervisor como profesional y ejemplo en la organización.	Son los planes orientados sobre como supervisar y como establecer una relación positiva con el resto de los funcionarios.	Planes Objetivos Cuadros indicadores		12.¿ Denota aportes de la supervisión de Patrullaje de la estación Policial Guacara de la Policía de Carabobo, para con el desarrollo de la unidad operativa?

Espinoza J, ( 2014)

## **Bases Legales:**

La gestión supervisora del funcionario policial para que haya mejor calidad y productividad se encuentra enmarcada jurídicamente por leyes, reglamentos, normas y gacetas oficiales entre otras, los cuales garantizan los legajos relacionados con deberes, derechos, incidencias, obligaciones, atribuciones para normar la función de todos los ciudadanos, entre ello, los funcionarios policiales; estos fundamentos están representados desde la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela hasta las normas COVENIN inclusive.

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, (2000) en sus artículos 54 y 55, dispone:

**Artículo 54.** El Gobierno de la República Bolivariana de Venezuela y de las entidades políticas que componen a ser democráticos, participativo, electivo, descentralizado, alternativo, responsable, pluralista y de mandatos revocables.

**Artículo 55.** Toda persona tiene derecho a la protección y seguridad por parte del Estado a través de los órganos de seguridad ciudadana regulados por la ley, frente a situaciones que constituyan amenazas, vulnerabilidad o riesgo.

**Artículo 7°.** Las autoridades encargadas de controlar y hacer cumplir la regulación del tránsito y transporte terrestre son:

1. El Cuerpo Técnico de Vigilancia del Tránsito y Transporte Terrestre.
2. Las policías estatales de circulación.
3. Las policías municipales de circulación.

4. Y otras autoridades competentes de conformidad con la ley. Principios del Servicio de Transporte Terrestre.

**Artículo 12.** La prestación del servicio de transporte terrestre se ajustará a los principios de comodidad, calidad, eficiencia y seguridad para el usuario.

**Artículo 13.** Las autoridades administrativas del tránsito y transporte terrestre son el Ministerio de Infraestructura y el Instituto Nacional de Tránsito y Transporte Terrestre, a nivel nacional y las autoridades administrativas con competencia en los Estados y Municipios, en el ámbito de sus respectivas circunscripciones. Autoridades Competentes.

**Artículo 66.** Corresponde al Ministerio de Infraestructura la regulación, supervisión y control del transporte terrestre en todo el territorio nacional, sin perjuicio de las competencias del Municipio.

**Artículo 87.** El Ejecutivo Nacional asegurará que todas las actividades que integran el sistema de vialidad se realicen bajo los principios de equilibrio económico-financiero, eficiencia, eficacia, calidad, racionabilidad, equidad y transparencia, a los fines de garantizar a los usuarios un servicio de vías nacionales y estatales de calidad y al menor costo posible.

Por otro lado, la Ley del Estatuto Policial establece para los aspectos de los supervisorios que:

**Atribuciones del Director o Directora**

**Artículo 41.** Son atribuciones del Director o Directora del Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana:

1. Instrumentar y ejecutar las políticas dictadas por el Órgano Rector en materia de seguridad ciudadana, y las demás órdenes e instrucciones emanadas de la autoridad competente.
2. Planificar, organizar, dirigir, controlar, coordinar y supervisar las actividades propias del Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana.
3. Asesorar al Órgano Rector en materia de seguridad ciudadana, en la adopción de estrategias y medidas que contribuyan a proteger a las personas y a las comunidades.
4. Procurar la coordinación y cooperación con otros cuerpos de policía, a los fines de garantizar la seguridad, la convivencia y la paz social.
5. Promover la formación, adiestramiento y capacitación de los y las integrantes del  
Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana.
6. Asegurar, que el talento humano, los recursos materiales, tecnológicos y financieros del Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana, sean empleados en actividades propias del Servicio de Policía, de conformidad con las disposiciones legales.
7. Vigilar el cumplimiento de la normativa interna y las leyes que rigen la materia disciplinaria.
8. Velar por el estricto respeto de los derechos humanos y la correcta aplicación de la ley.
9. Promover medidas que favorezcan la incorporación activa del Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana al desarrollo nacional.
10. Crear y fortalecer mecanismos institucionales que promuevan y faciliten la participación ciudadana para el mejor desempeño del Servicio de Policía.
11. Articular mecanismos internos y externos de seguimiento y control sobre el Servicio de Policía.
12. Promover los valores de solidaridad y paz social en el ejercicio del Servicio de Policía.

13. Las demás que le asigne el ordenamiento jurídico. Capítulo I  
De las normas de actuación de los funcionarios y funcionarias policiales  
De las normas básicas de actuación policial.

**Artículo 65.** Son normas básicas de actuación de los funcionarios y funcionarias de los cuerpos de policía y demás órganos y entes que excepcionalmente ejerzan funciones del Servicio de Policía:

1. Respetar y proteger la dignidad humana, defender y promover los derechos humanos de todas las personas, sin discriminación por motivos de origen étnico, sexo, religión, nacionalidad, idioma, opinión política, posición económica o de cualquier otra índole.
2. Servir a la comunidad y proteger a todas las personas contra actos ilegales, con respeto y cumpliendo los deberes que les imponen la Constitución de la República y demás leyes.
3. Ejercer el Servicio de Policía con ética, imparcialidad, legalidad, transparencia, proporcionalidad y humanidad.
4. Valorar e incentivar la honestidad y en consecuencia, denunciar cualquier acto de corrupción que conozcan en la prestación del Servicio de Policía.
5. Observar en toda actuación un trato correcto y esmerado en sus relaciones con las personas, a quienes procurarán proteger y auxiliar en las circunstancias que fuesen requeridas.
6. Velar por el disfrute del derecho a reunión y del derecho a manifestar pública y pacíficamente, conforme a los principios de respeto a la dignidad, tolerancia, cooperación, intervención oportuna, proporcional y necesaria.
7. Respetar la integridad física de todas las personas y bajo ninguna circunstancia infligir, instigar o tolerar ningún acto arbitrario, ilegal, discriminatorio o de tortura u otros tratos o penas crueles, inhumanas o

degradantes, que entrañen violencia física, psicológica y moral, en cumplimiento del carácter absoluto del derecho a la integridad física, psíquica y moral garantizado constitucionalmente.

8. Ejercer el Servicio de Policía utilizando los mecanismos y medios pertinentes y ajustados a la Constitución de la República para la preservación de la paz y la garantía de la seguridad individual y colectiva.

9. Extremar las precauciones, cuando la actuación policial esté dirigida hacia los , niñas y adolescentes, así como hacia los adultos y adultas mayores y las personas con discapacidad, para garantizar su seguridad e integridad física, psíquica y moral.

10. Abstenerse de ejecutar órdenes que comporten la práctica de acciones u omisiones ilícitas o que sean lesivas o menoscaben los derechos humanos garantizados en la Constitución de la República o en los tratados internacionales sobre la materia, y oponerse a toda violación de derechos humanos que conozcan.

11. Denunciar violaciones a los derechos humanos que conozcan o frente a los cuales haya indicio de que se van a producir.

12. Asegurar plena protección de la salud e integridad de las personas bajo custodia, adoptando las medidas inmediatas para proporcionar atención médica. Por otro lado, en la Ley del estatuto de Supervisión Policial se regula según lo planteado sobre las responsabilidades de los funcionarios a cargo de los patrullajes tal es el caso de la presente investigación; donde se establece.

En este orden, la Ley de la Policía Nacional también establece en:

**Artículo 3.** Omisión o retardo en el cumplimiento de tareas, asignaciones, órdenes o disposiciones indicadas por el supervisor, supervisora, superior inmediato o superiora inmediata, que pongan en riesgo la atención de una emergencia o la prestación de un servicio de policía requerido en forma inmediata e indiferible por parte del público. 4. Manifestaciones de

indisciplina, actitud refractaria u hostil a la organización y funcionamiento del servicio de policía. 5. Omisión o retardo en la presentación de informes o reportes de actos de servicio, bien sean exigibles de oficio o expresamente requeridos por el supervisor, supervisora, superior inmediato o superiora inmediata, que por su relevancia, condiciones, situaciones o modalidades puedan comprometer, de manera sustancial, la integridad y confiabilidad de la prestación del servicio policial.

Según la norma Venezolana COVENIN 2260-88 en los aspectos relacionados con la selección del personal y sus desempeños, se puede tomar como aporte:

### **Normas sobre Rendición de Cuentas en los Cuerpos de Policía en sus diversos ámbitos políticos territoriales**

**Artículo 11.** La participación comunitaria en la rendición de cuentas de los cuerpos de policía del país, no interferirá con los criterios técnicos y profesionales para la prestación eficiente y previsible del servicio policial y estará orientada, fundamentalmente, a mejorar la organización policial. Los cuerpos policiales en sus diversos ámbitos político territoriales de despliegue estarán obligados a suministrar a los Comités Ciudadanos de Control Policial, a los consejos comunales y a las organizaciones comunitarias y sociales estructuradas, la información que fuere requerida para el ejercicio de las competencias a que se refiere la Ley del Estatuto de la Función Policial.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **Tipo de Investigación**

La presente investigación tiene como propósito realizar una evaluación de la gestión del supervisor de patrullaje en la función policial y calidad productiva en sus labores en el Municipio Guácara Estado Carabobo., y en función de los objetivos planificados, el proyecto se incorpora en la investigación de tipo aplicada en base a un estudio diagnóstico, según Tamayo y Tamayo (2002) indica sobre este tipo de investigación que: “Es el estudio y aplicación de la investigación a problemas concretos, en circunstancias y características concretas. Esta forma de investigación se dirige a su aplicación inmediata y no al desarrollo de teorías” (p.53). Igualmente, según Méndez (2002), define el tipo de investigación como:

El nivel de conocimiento científico (observación, descripción, explicación) al cual espera llegar el investigador el propósito es señalar el tipo de información que se necesita, así como el nivel de análisis que se deberá utilizar, así mismo ayudara a definir el contenido y el tipo de estudio basándose en los objetivos”. (p. 123).

#### **Nivel de la Investigación**

Se refiere al grado de profundidad científica que asume una investigación. Según el nivel de conocimientos de la misma en función de los objetivos planificados, se incorpora en la investigación descriptiva. El mismo está orientado a evaluar la gestión del supervisor de patrullaje en la función

policial y calidad productiva en sus labores en el Municipio Guácará Estado Carabobo. En lo que se refiere al tipo de investigación, Balestrini Mirian (2004) sostiene que,

Una vez que el problema a quedado lo suficientemente claro y ha sido formulado en todas sus complejidad y conducido a unas condiciones manejables, para situar las características de la información que se necesitan abordar, se debe delimitar el tipo de estudio de que se trata con su respectivo esquema de investigación, que se adecue y sea el más apropiado en relación a los objetivos propuestos. (p. 116)

Según Arias Fidias (2006:50), el estudio descriptivo tiene como propósito “Describir situaciones y eventos, es decir, como es y se manifiesta determinado fenómeno”. El presente trabajo está diseñado bajo esta modalidad, ya que se describirá como los elementos de la gestión del supervisor de patrullaje en la función policial y calidad productiva en sus labores en el Municipio Guácará Estado Carabobo..

### **Diseño de Investigación**

Cabe destacar que para el especialista Arias Fidias, la Investigación de Campo, “Es aquella que parte de un estudio que se realiza en contacto con la comunidad, grupo o persona, utilizando un instrumento”, es por ello, que la presente investigación se ubicara bajo esta definición, ya que a través de los instrumentos se obtendrán datos directamente del Centro de Coordinación Policial Oriental (Guacara) de la Policía del Estado Carabobo; es decir, a través de hechos reales y durante el desarrollo de la investigación se realizara un análisis en el área de Adiestramiento del Personal, con la finalidad de conocer su naturaleza y entorno.

Siguiendo con el diseño de la investigación según Balestrini Mirian (2004) lo define como “El plan global de investigación que integra de un modo coherente técnicas de recolección de datos a utilizar (p.118). En la marca de la investigación planteada y fundamentándose en lo antes expuesto por el autor citado anteriormente, el proyecto se orienta hacia la incorporación de un diseño de campo, al obtenerse los datos directamente de las Estaciones Policiales adscritas a dicho centro de coordinación.

De acuerdo a su naturaleza este trabajo está enmarcado en la modalidad de un estudio de campo. De acuerdo con el Manual de Trabajo de Grado y de Tesis Doctorales (UPEL, 2006), se entiende por investigación de campo: “El análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos características de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo (p.89). Los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad por el propio investigador, según los objetivos del estudio propuesto.

## **Población y Muestra**

### **Población**

Según Sosa (2000:123) la población es “El universo de la investigación, sobre el cual se pretende generalizar los resultados”. Está constituida por características o estratos que le permite distinguir los sujetos, uno de otros. Esas características de la población se deben delimitar con la finalidad de establecer parámetros muestrales. Se incluye es esta totalidad de los sujetos, objetos, fenómenos o situaciones que se debe investigar. Dentro de

este orden de ideas, la población del Centro de Coordinación Policial Oriental (97) funcionarios.

### **Muestra.**

Para el mismo autor la muestra es “una porción representativa de la población, que permite generalizar sobre esta, los resultados de una investigación”. (p.124). En este mismo orden de ideas, Shao S. (2000), explica que la muestra puede ser seleccionada de maneras diferentes:

Basados en el juicio personal, que es cuando sus elementos son seleccionados mediante juicio intencional, la misma es llamada muestra no probabilística, puesto que este método está basado en los puntos de vista subjetivo de Una persona y la teoría de la probabilidad no Puede ser empleada para medir error de muestreo”. (p.252).

El criterio utilizado para la conformación de la muestra fue de juicio intencional y es de tipo no probabilística, la cual está conformada por los funcionarios que laboran en la Estación Policial Guacara; por cuanto es donde se llevara a cabo la evaluación de la gestión del supervisor de patrullaje en la función policial y calidad productiva en sus labores en el Municipio Guácara Estado Carabobo. Por lo tanto, se seleccionara una muestra de la población la cual estará representada por (40) cuarenta funcionarios, todos ellos contribuyen de una u otra forma con las actividades que se llevan a cabo dentro de esta institución.

En el caso del presente trabajo el muestreo es no probabilística de tipo intencional o sesgado, ya que se van a seleccionar cuarenta funcionarios. Según Sampieri (1995), define el muestreo no probabilística como: “Son las que suponen un procedimiento de selección informal y un poco arbitrario”

(p.231). Ahora bien, el mismo autor, define el muestreo de tipo intencional o sesgado el que; “la elección del sujeto no depende de que todos tienen la misma probabilidad de ser elegido, sino de la decisión de un investigador o grupo de encuestados” (p.231).

### **Técnicas e instrumento de recolección de datos.**

El autor Arias Fidas (2006) asegura que las técnicas de recolección de datos son "el procedimiento forma particular de obtener datos o información" (p.67). Y el instrumento "es cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información". (p.69); es por eso que el levantamiento de la información, fundamenta en la entrevista y revisión de documento; además se presenta la encuesta de tipo cerrada a través de un cuestionario como instrumento de recolección de datos.

Se debe señalar, que Morles. (1998), Contempla que, mediante la técnica de la entrevista el investigador puede estimular al sujeto a una mayor penetración en sus propias experiencias y explorar conocimientos importantes previstos en el plan original de la investigación” (p.213).

Es por ello, que la entrevista, es una técnica para recabar información de manera verbal, el tipo que se utilizara fue la no estructurada, ya que es una forma de tipo preguntas respuestas y se le aplicara a los funcionarios policiales, para así sustentar la aceptación de los mismos al cambio que se propone. Cabe destacar que este método, es de esencial utilidad para captar información de personas que no se comunican por escrito en forma adecuada o que no disponen de tiempo para llenar los cuestionarios. Además le permite al investigador descubrir conocimientos o información mal

adquiridos, expectativas pocos realistas e incluso indicadores de resistencia hacia el trabajo propuesto.

Por otra parte, se encuentran los instrumentos de recolección de datos, que según el autor antes citado son: “los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar información. Ejemplo: formato de cuestionario, guía de entrevista, revisión documental, escala de aptitudes u opinión, entre otros”. (p.53). Y sirven como un medio importante a las personas que elaboran determinado proyecto, ya que permite suministrar la información necesaria sobre un tema en estudio.

En este trabajo de grado se utilizara como instrumento la observación directa y el cuestionario, el cual consta de preguntas Dicotómicas (cerradas) que permiten recopilar información acerca de la problemática existente dentro de la Estación Policial Guacara del Estado Carabobo. Dicho cuestionario se aplico a los funcionarios seleccionados de la organización en estudio. A su vez, el mencionado autor define el cuestionario como (obcit) “Un formato que contiene una serie de preguntas en función de una información que se desea obtener, y que se responde por escrito”. (p.78). “De igual manera define la observación directa (cit) como aquella en la cual el investigador puede observar y recoger datos mediante su propia investigación” (p.122).

## **Validez y Confiabilidad**

### **Validez**

Según la UPEL (2002) establece que. “consiste en un procedimiento en el cual el o los instrumentos diseñados por el estudiante, es sometido a la evaluación de un experto en el área académica” (p.34). Como serán expertos

en el área metodológica, y profesionales del área de recursos humanos en administración y calidad total, la validez se determinará por el juicio de los expertos, a quienes se les suministrará un ejemplar del instrumento con su respectivo cuadro de operacionalización y formato para registrar la validez.

### Confiabilidad

Según Palella y Martins (2003) establece que: La confiabilidad es definida como la ausencia de un error aleatorio en un instrumento de recolección de datos. Representa la influencia del azar en la medida, es decir, es el grado en que las mediciones están libres de la desviación producida por los errores causales. Además la precisión de una medida es lo que asegura su rentabilidad (si se repite siempre da el mismo resultado). (p.150). La misma se realizó por medio del coeficiente Kurt de Richardson (1937) estimando la confiabilidad de consistencia por medio de la fórmula 20, el cual se representó de la siguiente manera:

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

**Cuadro N° 01. Población Escala de Índice de confiabilidad**

Escala	Índice
0.81 a 1.00	Muy alto
0.61 a 0.80	Alto
0.41 a 0.60	Moderado
0.21 a 0.40	Bajo
0.1 a 0.2	Muy Bajo

Fuente Ruiz (2001)

## **CAPITULO IV**

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 Especiales 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.

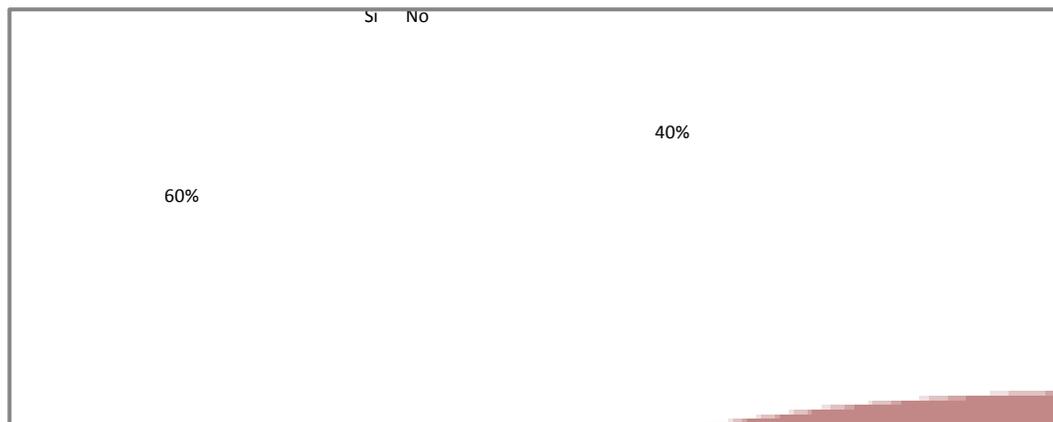
## Análisis de Resultados

Ítem.1 ¿La supervisión demuestra consistencia en su programación y ejecución de sus operaciones?

**CUADRO N° 03 Resultado del Ítem 1**

Total Muestra	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
40	SI	16	40%
	NO	24	60%
	TOTAL	40	100%

**Gráfico N ° 1 Resultado del Ítem 1**



Fuente: Espinoza,J (2014)

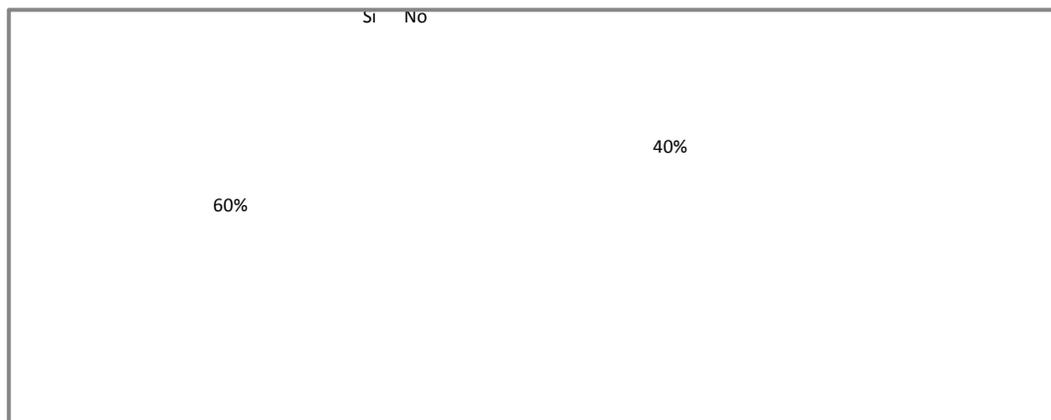
Análisis: El 60 % de los encuestados respondieron que no, mientras el 40% dijo que si. Evidenciando que la supervisión ha sido cuestionada por las funciones que cumple, presentando problemas de supervisión que demuestra inconsistencia en su programación y ejecución, siendo en muchos casos esporádicos, espontáneos y con carencia de continuidad.

Ítem. 2 ¿El supervisor dedica tiempo suficiente para oír o escuchar a los funcionarios sobre las operaciones policiales?

**CUADRO N° 04 Resultado del Ítem 2**

Total Muestra	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
40	SI	16	40%
	NO	24	60%
	TOTAL	40	100%

**Gráfico N° 2 Resultado del Ítem 2**



Fuente: Espinoza,J (2014)

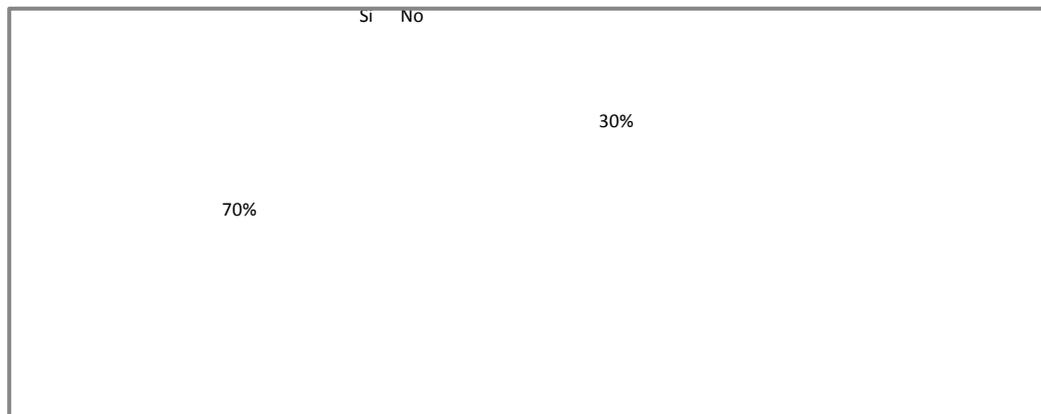
Análisis: El 60 % de los encuestados respondieron que no dedican tiempo suficiente para oír o escuchar a los funcionarios sobre las operaciones policiales, mientras el 40% dijo que si. De allí, que la mayoría crea que los jefes descuidan sus funciones primordiales y se concretan tan sólo a los requisitos administrativos dejando de lado el acompañamiento en la operación policial ; en este mismo sentido el proceso de supervisión en general y en lo particular no cumple con los objetivos que se le son asignados al enfatizar en actividades de índole secundario que no conducen a solución de los problemas o investigaciones puntuales..

Ítem 3. ¿Los Jefes y supervisores propician la creación de equipos para el cumplimiento de tareas de las Estaciones en el Municipio Guácara, de la Policía del Estado Carabobo y mantiene la actitud de un líder conciliador?

**CUADRO N° 05 Resultado del Ítem 3**

Total Muestra	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
40	SI	12	30%
	NO	28	70%
	TOTAL	40	100%

**Gráfico N ° 3 Resultado del Ítem 3**



Fuente: Espinoza,J (2014)

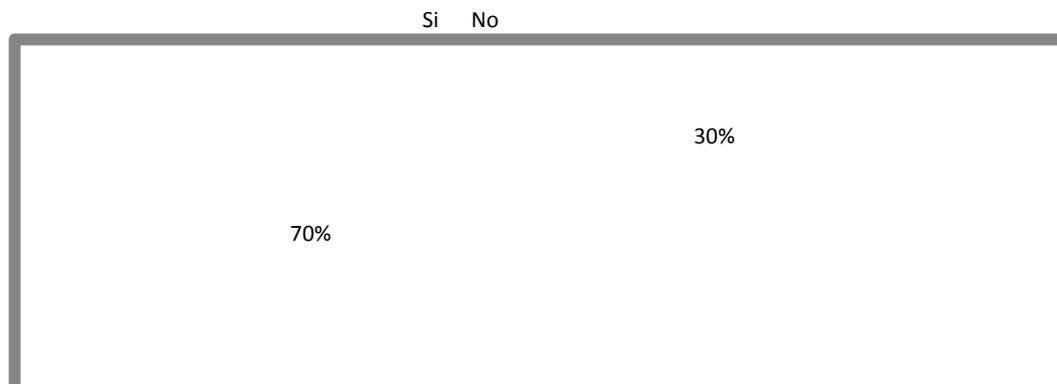
Análisis: El 70 % de los encuestados respondieron que no, mientras que un grupo minoritario de 30% que si, esto es dado a que la falta de comunicación y de liderazgo por parte de los supervisores, dejando de lado la parte humana y el trabajo en equipo.

Ítem 4. ¿El Supervisor reconoce y recompensa el esfuerzo personal y colectivo del funcionario de patrullaje y le da oportunidad para que se actualicen?

**CUADRO N° 06 Resultado del Ítem 4**

Total Muestra	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
40	SI	26	30%
	NO	14	70%
	TOTAL	40	100%

**Gráfico N ° 4 Resultado del Ítem 4**



Fuente: Espinoza,J (2014)

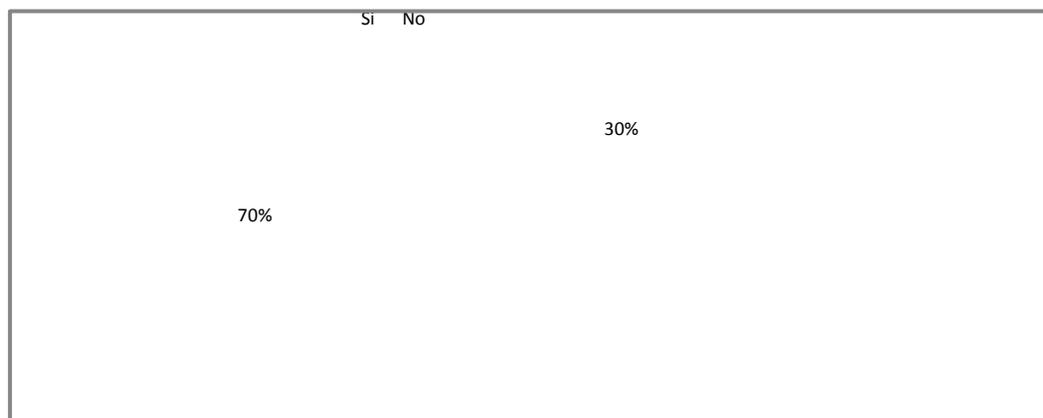
Análisis: El 70 % de los encuestados respondieron que no, mientras que un grupo minoritario de 30% que si. Es importante destacar que la mayoría contesto la opción del no porque creen que no existen estrategias de evaluación de desempeño.

Ítem 5 ¿El proceso supervisorio realizado por los jefes de las Estaciones en el Municipio Guácara, de la Policía del Estado Carabobo está orientado al logro de la calidad del servicio?

**CUADRO N° 07 Resultado del Ítem 5**

Total Muestra	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
40	SI	12	30%
	NO	28	70%
	TOTAL	40	100%

**Gráfico N ° 5 Resultado del Ítem 5**



Fuente: Espinoza,J (2014)

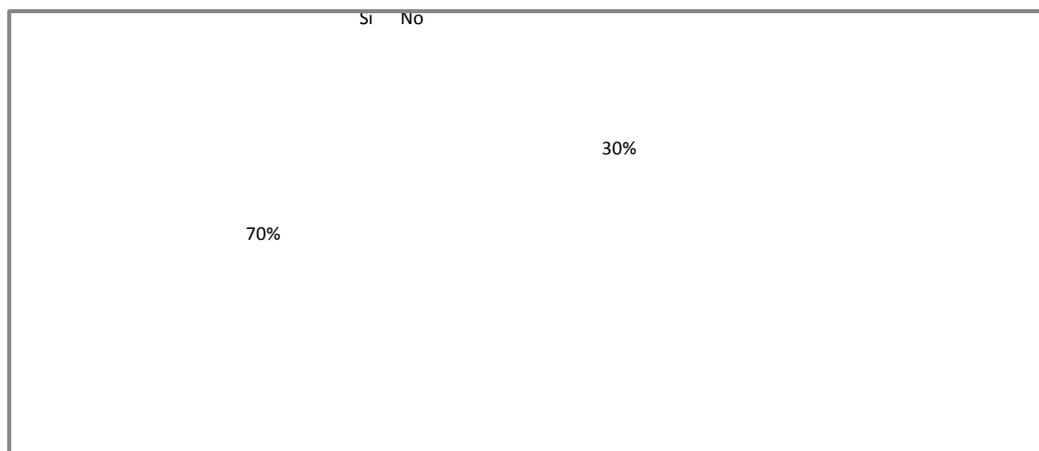
Análisis: El 70 % de los encuestados respondieron que no, mientras que un grupo minoritario de 30% que sí. De allí, que se evidencia que los funcionarios de las Estaciones en el Municipio Guácara, de la Policía del Estado Carabobo creen que no se incentiva ni motiva al logro de la calidad del servicio que presta la institución.

Ítem 6. ¿El supervisor da soluciones inmediatas a los problemas y es congruente con lo que dice y lo que hace?

**CUADRO N° 08 Resultado del Ítem 6**

Total Muestra	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
40	SI	16	30%
	NO	24	70%
	TOTAL	40	100%

**Gráfico N ° 6 Resultado del Ítem 6**



Autor: Espinoza (2014)

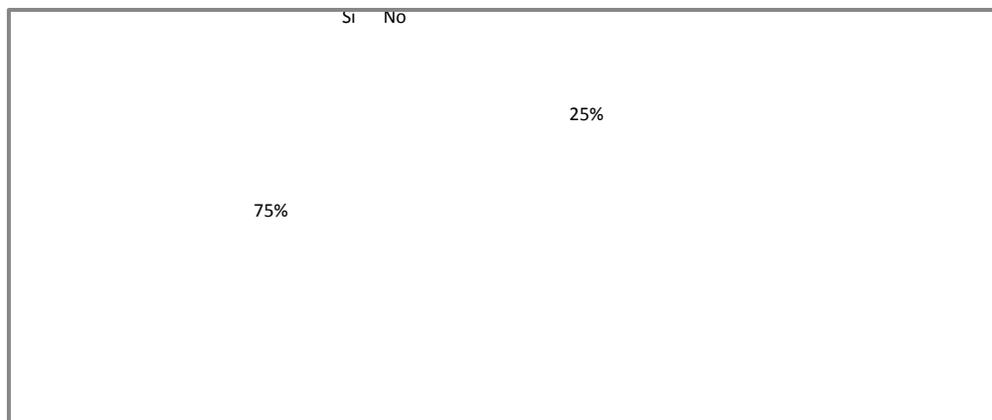
Análisis: El 70 % de los encuestados respondieron que no, mientras que un grupo minoritario de 30% que si. De allí, que se evidencia que los funcionarios de las Estaciones en el Municipio Guácara, de la Policía del Estado Carabobo creen que no se dan soluciones ni técnicas ni ejecutantes a las necesidades de operatibilidad.

Ítem 7. ¿El supervisor de Patrullaje utiliza técnicas o estrategias variadas de supervisión?

**CUADRO Nº 09 Resultado del Ítem 7**

Total Muestra	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
40	SI	10	25%
	NO	30	75%
	TOTAL	40	100%

**Gráfico Nº 7 Resultado del Ítem 7**



Fuente: Espinoza,J (2014)

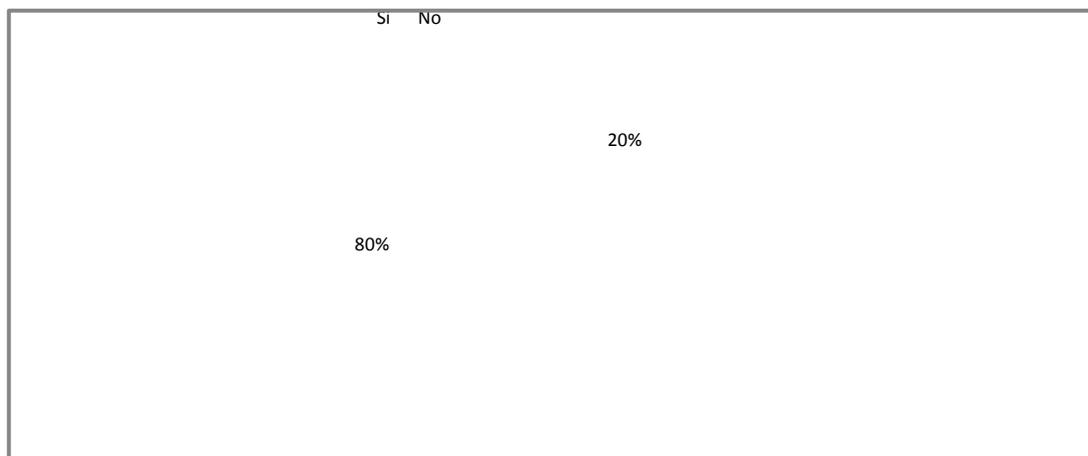
Análisis: El 75 % de los encuestados respondieron que no, utiliza técnicas o estrategias variadas de supervisión mientras que el 25% que si. Se verifico que la mayoría de los encuestados creen que se exige realizar un replanteamiento de la praxis de la supervisión en sus dimensiones comunicativa, motivación, liderazgo, técnica de supervisión, participación y de desarrollo del personal, para determinar las limitaciones y fortalezas, las amenazas y oportunidades que adopta el funcionario - director por ser éste un elemento fundamental de los fracasos o de los logros más significativos de la organización. Ante este problema emerge la necesidad de encontrar estrategias o vías que permitan adecuar la supervisión a los nuevos tiempos.

Ítem 8. ¿Cree usted que en la Estación Policial de la Policía del Estado Carabobo, se coordina todos los procedimientos y la aplicación de controles interno y externo según las nuevas estandarizaciones de las Policías?

**CUADRO Nº 10 Resultado del Ítem8**

Total Muestra	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
40	SI	8	20%
	NO	32	80%
	TOTAL	40	100%

**Gráfico Nº 8 Resultado del Ítem 8**



Fuente: Espinoza,J (2014)

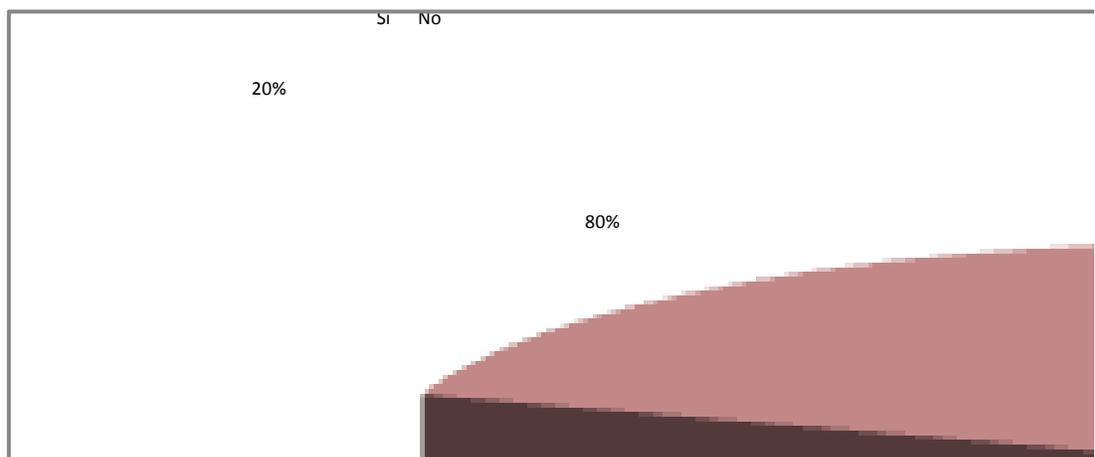
Análisis: En la grafica , un 80% de la muestra utilizada define que el supervisor o jefe de la Estación Policial no sustenta en su totalidad los problemas o inconvenientes presentados en la entidad objeto de estudio, al no coordinar todos los procedimientos y la aplicación de controles interno y externo. Mientras que el otro 20% dice que si.

Ítem 9 ¿Evidencia usted retardos a la hora de que el supervisor de patrullaje gestiona estrategias para el proceso vinculado al control interno y externo según las reglas mínimas de estandarización para los cuerpos de policía y para con el personal?

**CUADRO N° 11 Resultado del Ítem 9**

Total Muestra	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
40	SI	32	80%
	NO	8	20%
	TOTAL	40	100%

**Gráfico N° 9 Resultado del Ítem 9**



Fuente: Espinoza, J (2014)

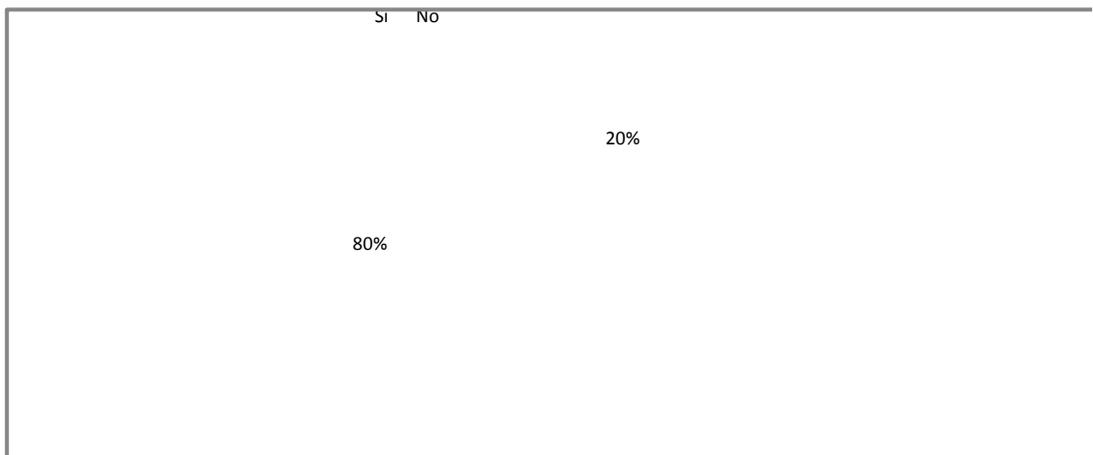
Análisis: se aprecia en la gráfica, un ochenta por ciento (80%) de la muestra diagnóstica retrasos o retardos a la hora de supervisar y gestionar el proceso vinculado al control interno y externo según las Reglas mínimas de estandarización para los cuerpos de policía para con el personal.

Ítem 10. ¿Cree usted que la jefatura de la Estación Policial Guácara, poseen los supervisores con conocimientos relacionados con la materia que pone en práctica día a día?

**CUADRO Nº 12 Resultado del Ítem 10**

Total Muestra	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
40	SI	8	20%
	NO	32	80%
	TOTAL	40	100%

**Gráfico Nº 10 Resultado del Ítem 10**



Fuente: Espinoza, J (2014)

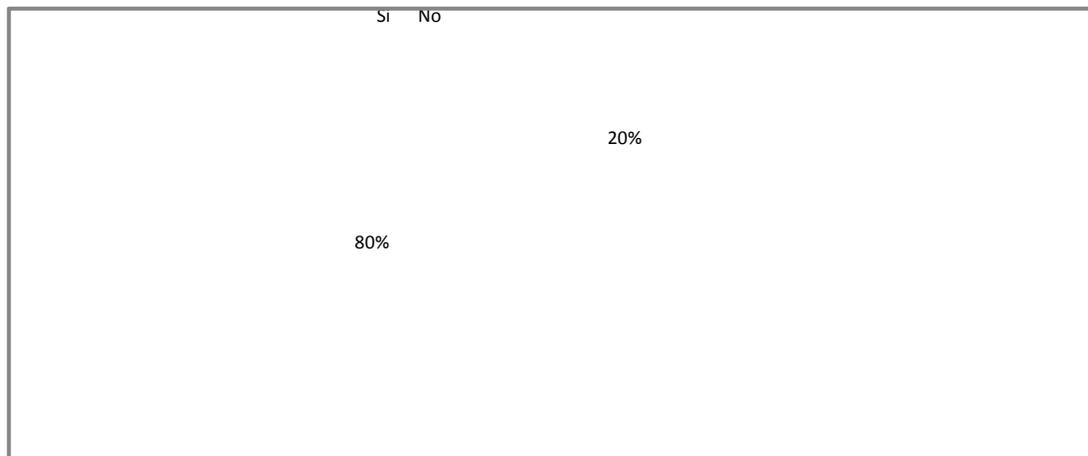
Análisis: se aprecia en la gráfica un 80% de la muestra utilizada cree que la jefatura de la Estación Policial Guácara, no posee conocimientos relacionados con la materia supervisora en la práctica día a día, ya que no se tiene un funcionario integral con conocimientos sobre las reglas mínimas de estandarización para los cuerpos de policía y gerencia de calidad, en dicha estación. Mientras que el 20% dijo que si.

Ítem 11. ¿Cree usted que los Procesos Administrativos, se elaboran de manera organizada y estructural, con relación a las exigencias de la unidad operativa y reglas mínimas de estandarización para los cuerpos de policía?

**CUADRO Nº 13 Resultado del Ítem 11**

Total Muestra	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
40	SI	8	20%
	NO	32	80%
	TOTAL	40	100%

**Gráfico Nº 8 Resultado del Ítem 8**



Fuente: Espinoza, J (2014)

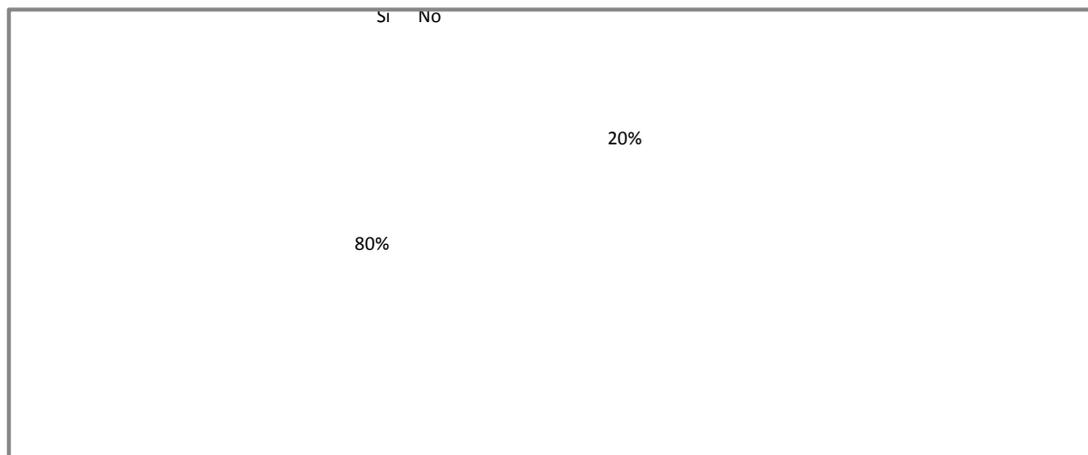
Análisis: se aprecia en la gráfica), un 80% de la muestra utilizada define que los procesos administrativos no son elaborados de manera organizada y estructural.

Ítem 12 ¿Denota aportes la supervisión de Patrullaje de la Estación Policial Guácara de la Policía de Carabobo, para con el desarrollo de la unidad operativa?

**CUADRO Nº 14 Resultado del Ítem 12**

Total Muestra	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
40	SI	8	20%
	NO	32	80%
	TOTAL	40	100%

**Gráfico Nº 8 Resultado del Ítem 8**



Fuente: Espinoza, J (2014)

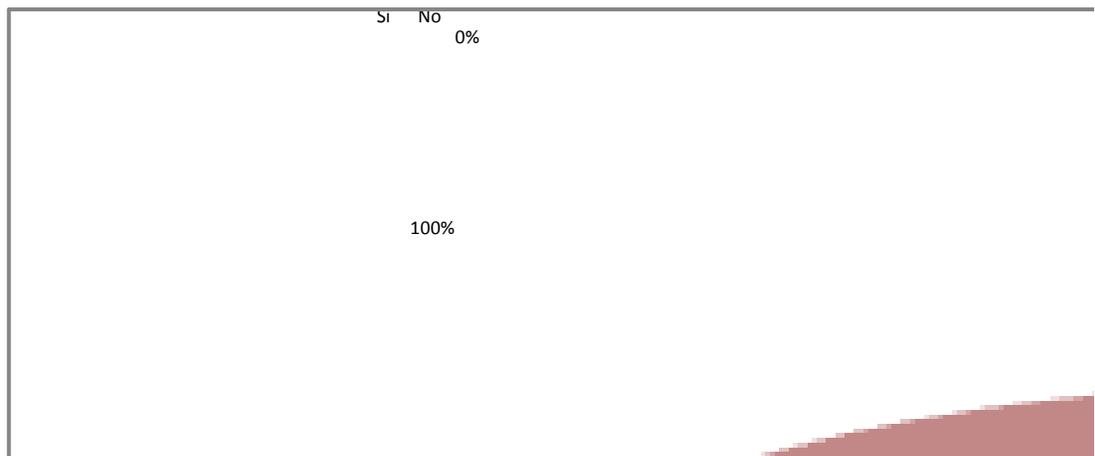
Análisis: se aprecia en la gráfica, un 80% de la muestra utilizada define que no existen aportes para la mejora del área o ámbito de trabajo con relación a las tareas y calidad de servicio ya que no se aplican los métodos científicos del área y no se fomenta una ética profesional del buen trabajo policial basado en buenas prácticas de control interno y externo. Mientras el 20% indica que si.

Ítem 13. ¿Considera usted que el funcionario está integrado a la comunidad?

**CUADRO N° 15 Resultado del Ítem 12**

Total Muestra	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
40	SI	0	0%
	NO	40	100%
	TOTAL	40	100%

**Gráfico N° 12 Resultado del Ítem 12**



Fuente: Espinoza, J (2014)

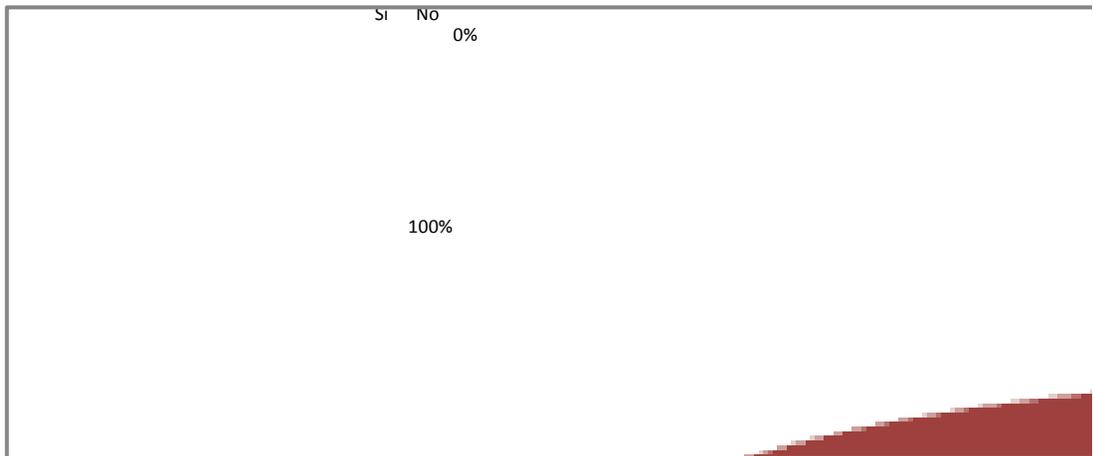
Análisis: se aprecia en la gráfica), un 100% de la muestra utilizada define que el perfil profesional no se vincula, ni se integra con la comunidad. Lo que evidencia que el supervisor no ejecuta su función de gestión de supervisor de patrullaje en sus labores en el Municipio Guácara Estado Carabobo

Ítem 14. ¿En Guácara, Estado Carabobo existe la necesidad de impulsar la participación del funcionario de patrullaje a los programas de desarrollo comunal?

**CUADRO N° 16 Resultado del Ítem 14**

Total Muestra	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
40	SI	40	100%
	NO	0	0%
	TOTAL	40	100%

**Gráfico N° 12 Resultado del Ítem 12**



Autor: Espinoza (2014)

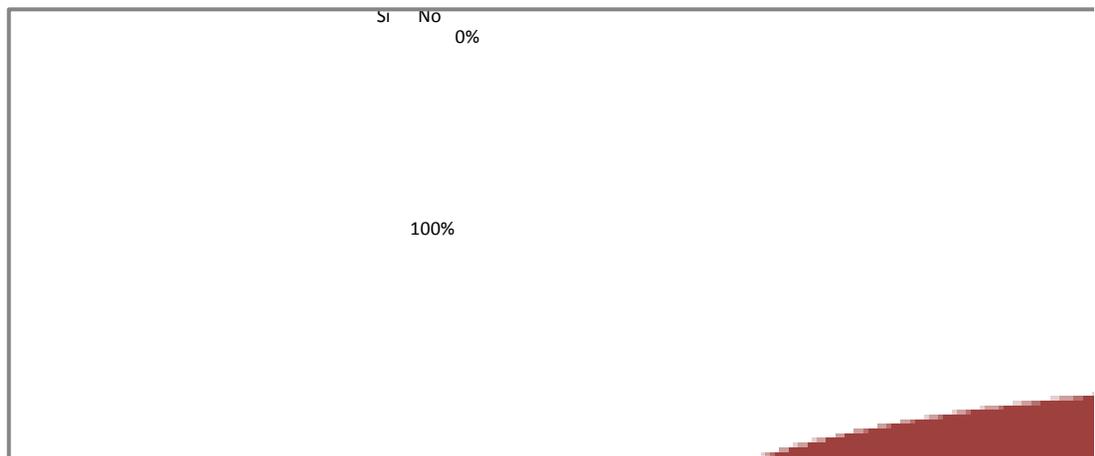
Análisis: como se aprecia en la gráfica número siete (7), un 100% de la muestra cree que en Guacara, Estado Carabobo existe la necesidad de impulsar la participación del funcionario patrullero a los programas de desarrollo comunal por medio de controles internos y externos.

Ítem 15. ¿Cree usted importante evaluar la gestión del supervisor de patrullaje en la función policial y calidad productiva en sus labores en el Municipio Guácará Estado Carabobo?

**CUADRO N° 16 Resultado del Ítem 15**

Total Muestra	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
40	SI	40	100%
	NO	0	0%
	TOTAL	40	100%

**Gráfico N° 15 Resultado del Ítem 15**



Autor: Espinoza (2014)

Análisis: El total de los encuestado creen que si es importante evaluar la gestión del supervisor de patrullaje en la función policial y calidad productiva en sus labores en el Municipio Guácará Estado Carabobo.

## **CAPITULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **Conclusiones**

Con base en la situación del supervisor de patrullaje en la función policial y calidad productiva en sus labores en el Municipio Guácara Estado Carabobo y en la evaluación de la gestión, se concluye que esta es cuestionada por las funciones que cumple, presentando problemas que demuestra inconsistencia en su programación y ejecución, siendo en muchos casos esporádica, espontánea y con carencia de continuidad.

De allí, que la mayoría crea que los jefes de departamento descuidan sus funciones primordiales y se concretan tan sólo a los requisitos administrativos dejando de lado el acompañamiento en el patrullaje en la función policial; en este mismo sentido el proceso de supervisión en general y en lo particular no cumple con los objetivos que se le son asignados al enfatizar en actividades de índole secundario que no conducen a solución de los problemas o operaciones puntuales. Los funcionarios pueden experimentar miedo al pensar que si son comunicativos perderán autoridad o poder frente a sus colegas, porque los ve como “pecadores o adversarios que podrían intentar perjudicarlo.

Por tal motivo mantienen distancia, se aíslan de ellos y del contexto donde desarrollan sus actividades Al respecto, Gorrochotegui (2007) puntualiza que los gerentes, al sentirse como elementos aislados de su organización, pierden la ilusión y los deseos de relacionarse con sus

compañeros, convirtiendo su vida laboral en un ambiente de rutina y malestar tanto emocional como físico.

Se concluye que la gestión del supervisor de patrullaje en la función policial y calidad productiva en el Municipio Guácará Estado Carabobo, no reconoce ni recompensa el esfuerzo personal y colectivo de los funcionarios. La falta de metas personales para adquirir competencias relacionadas con la participación de los actores en la programación, ejecución y seguimiento del trabajo de patrullaje y las actividades propias de la supervisión. Lo mismo sucede con las competencias referidas a las funciones laborales en equipo, en el cual los miembros ingresan a un pensamiento en conjunto.

La motivación para su crecimiento y desarrollo, así como para el conocimiento y la experiencia que se tengan en el manejo o no de sus emociones (Odremán - 2011), son razones para considerar que estas causas podrían estar interfiriendo, en la mayoría de los casos, en el funcionamiento de la institución (Policía del Estado Carabobo), sobre todo cuando les impide sistematizar maneras de reunir a sus equipos de trabajo para enfrentar cualquier situación. Además, los jefes de Estaciones y Centros de Coordinación deben considerar que si carecen de aptitudes para escuchar las formas de pensar propias y ajenas, según Senge (2004), “sufrirán limitaciones para experimentar cooperativamente con nuevos modos de pensar”. (p. 257)

Ahora bien, se concluye que el limitado acceso de los jefes supervisores a las nuevas tecnologías comunicativas, las cuales podrían favorecer las relaciones interpersonales, los intercambios grupales y el logro de experiencias tendientes a solidificar la participación de la institución y de

la comunidad en programas y actividades dirigidas a mejorar la calidad del servicio prestado.

Se concluye igualmente que los puestos directivos, en su mayoría, según Senge (2004) “no son descritos ni evaluados, por lo que se desconoce el perfil personal y los requerimientos para su desempeño” (p. 66). Los directores reciben escasas orientaciones sobre su actuación para mejorar su praxis. Al no tener seguimiento sobre la forma como realizan su gestión, asumen posiciones que, en general, no son las más acertadas para su institución puesto que no toman en cuenta las opiniones y perspectivas del grupo.

En estos últimos tiempos, las discrepancias entre el desarrollo de las aplicaciones tecnológicas de la comunicación y su asimilación social, en diversos contextos, y el impacto de ellas en la supervisión se materializan en la falta de preparación de muchos supervisores (Gerencia Administrativa), en relación con los cambios imperantes en la gestión estratégica (Gerencial) y en un descontento e indiferencia por parte de los actores frente al proceso de participación, al no ser tomados en cuenta por el dirigente.

Igualmente se concluye, que el ochenta (80%) por ciento de la población encuestada negó completamente la manera del cómo se toman en consideración o pautas empleadas para el desenvolvimiento de las actividades propias de gestión de supervisión y coordinación todos los procedimientos y la aplicación de controles interno y externo. En este sentido se sustentan las posibilidades de desmejorar a nivel operacional con relación a las variables involucradas al objeto de estudio, elementos que formar un pilar ineludible en cualquier organización, de esta manera se proyectan déficit a futuro y desmejoras en la aplicación de controles interno y externo. Así

como la implementación de estrategias de supervisión y control interno en las Estaciones de la Policía del Estado Carabobo según las reglas mínimas de estandarización de los cuerpos policiales. De allí que se hace necesario evaluar la gestión del supervisor de patrullaje en la función policial y calidad productiva en sus labores en el Municipio Guácara Estado Carabobo...

### **Recomendaciones**

Con el fundamento de la conclusiones antes planteadas se recomienda: Una evaluación y reorganización de la praxis de la supervisión en sus dimensiones comunicativa, motivación, liderazgo, técnica de supervisión, participación y de desarrollo de funcionario en las labores Policiales en el Municipio Guácara Estado Carabobo, para determinar las limitaciones y fortalezas, las amenazas y oportunidades que adopta el mismo por ser éste un elemento fundamental de los fracasos o de los logros más significativos de la organización.

Ante este problema emerge la necesidad de encontrar estrategias gerenciales o vías que permitan adecuar la supervisión a los nuevos tiempos. Odremán (2011) afirma que, de no buscarse soluciones, estas deficiencias persistirían en la praxis gerencial - supervisora de las competencias en la Policía del Estado Carabobo trayendo como consecuencia la ruptura de las relaciones interpersonales y grupales, situación que destruiría lentamente el sistema institucional al afectar la calidad de la gestión del supervisor de patrullaje en la función policial y calidad productiva en sus labores en el Municipio Guácara Estado Carabobo.

Establecer estrategias de procesos gerenciales en la función de las direcciones, coordinaciones, fundamentalmente en cuanto se refiere al ámbito de la supervisión, ya que no promueve eficazmente el mejoramiento de la calidad del servicio prestado. En este sentido se puede construir las siguientes recomendaciones:

Mejorar la esencia de la supervisión como acompañamiento de trabajo, en cuanto a la participación en las funciones y operaciones de patrullaje, asesorar, dirigir o estimular a los funcionarios en el uso de técnicas, métodos, formas de evaluación y en general para el desarrollo de sus competencias.

Se recomienda compaginar el tiempo dedicado a las gestiones administrativas, que tienen que ver con el control y las estadísticas, atendiendo la parte cuantitativa y prestar más atención a la parte cualitativa que es la que está directamente relacionada con el mejoramiento de la calidad del servicio. En consecuencia, se recomienda a los jefes de delegación que promueva cambios en el proceso supervisor que garanticen tanto lo cuantitativo como lo cualitativo de las funciones que se ejecutan en en la función policial y calidad productiva en sus labores en el Municipio Guácara Estado Carabobo, para optimizar el funcionamiento de las actividades. De todo lo anterior se deriva la necesidad de sugerirle al Centro de Coordinación Policial Guácara que elabore un plan de supervisión a nivel Operativo como administrativo en pro de lograr la calidad de servicio prestado.

De esta forma mejorar ejecutar un servicio permanente de carácter profesional, predominantemente preventivo, de proximidad, comprometido con el respeto de los valores, la identidad y la cultura propia de cada

comunidad, caracterizado por su proximidad, es decir, porque presta servicio en un sector o comunidad determinada, en un territorio circunscrito; por trabajar junto con la comunidad y sus organizaciones sociales, manteniendo comunicación e interacción permanente con todos los habitantes y por dirigir su acción tanto a los problemas de inseguridad como a los factores y causas que los provocan.

Del mismo modo, el respeto de las distribuciones de funcionalidades es una tarea que debe ser cuidada, debido a que la sobrecarga del personal, acarrea inconvenientes como estrés, pérdidas de información, entre otras. Por esta razón se recomienda un mejor manejo de las cargas asignadas. Como pieza final, es importante recomendar el adiestramiento del personal cada período de tiempo, con la finalidad de actualizar las normas mínimas de estandarización para los cuerpos policiales sus lineamientos en relación a su ámbito policial, de manera que se pueda generar un provecho más significativo del mismo, permitiendo de esta manera una proyección hacia la función de un policía comunitario inclinado hacia la eficacia y el éxito.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Aguerrondo, 1. (1993) La Calidad de la Educación: ejes para su definición y evaluación en la Educación. Organización de los Estados Americanos.
- Alvarado, J. (1990), Gerencia en las Organizaciones del futuro, Caracas. Venezuela. Editado por la UPEL.
- Arias, F. (2006). Introducción a la investigación Pedagógica. México. Editorial Mc Graw Hill, Interamericana de México, S.A.
- Balestrini M (2004) Introducción a la investigación Editorial Panapo Venezuela.
- Benítez, B. (1998) La supervisión en los planteles de educación básica de Maracay, Trabajo de grado no publicado. Aragua, Venezuela.
- Bennis y Nanus (2005)
- Bisquerra, L. (1989) Modelos de Investigación Educativa, Guía práctica. Barcelona España. Ediciones CEAC.
- Blanchard, K. Y O M (2001) Administración por valores. Colombia: Norma.
- Cárdenas, A. (1998). De una educación de masas a una educación de calidad para todos. Caracas.
- Castellano, A. (1994). En concepto y la definición de educación de calidad. Ponencia presentada en las 1 Jornadas Nacionales de Calidad Total en Educación, Maracay 1PM.
- Chiavenato, I (2004) Administración de Recursos Humanos, segunda edición. México. Editorial Mc Graw-Hill.
- Constitución Nacional de la República Bolivariana de Venezuela (1999), gaceta Oficial N° 5453 (Extraordinario) 24 de marzo de 2000.
- Contreras, L (2000) Técnicas de Supervisión, [de Estudio, Curso de Postgrado UPEL... Carabobo] (2001) Taller para mejorar la práctica administrativa del proceso de supervisión, [ para la Secretaria de Gobernación del estado Carabobo]

- Cornejo, M. (1996). El poder transformador: Los secretos de los líderes de excelencia. México: Grad.
- Covey, S (2000) El liderazgo centrado en principios. Aires, Argentina. Editorial Paidós.
- Covey S (1997) Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva. Buenos Aires, Argentina Editorial Paidós.
- Covey, S., Merrill, R. y Merrill, R. (1997). Primero, lo primero: Vivir, amar, aprender, dejar un legado. España: Paidós.
- Diccionario de la Real Academia Española. (1992). España: Editorial Paulinas.
- Davis D. (2008) Cultura. Aires, Argentina. Editorial Paidós.
- Edwards, V. (1991). El concepto de calidad de la educación. Quito. Instituto Fronesis.
- El Achkar S. (2009) Reforma Policial. El Universal (23 de marzo de 2009).
- Fernández J y otros (2000) Enciclopedia General de Educación, Barcelona. España. Editorial Océano.
- Gil, D. (s.f.). Cómo mirar más allá de la persona y enfocarse sólo en la conducta. Proyectos Liderazgo, Equ ipo, Aprendizaje, Desarrollo tFolletol. Caracas
- Goetz, J y Lecompte, M. (1998) Etnografía y diseño cualitativo en investigación. Madrid. Ediciones Morata.
- González, D. (1998) Diagnóstico de necesidades que presentan los directores y Jefes de Comisarias en la Policía del Estado Carabobo. Universidad Bicentennial de Aragua – Venezuela.
- Gorrochotegui, A. (2007). Manual de liderazgo para directivos escolares. Madrid: Muralla.
- Kastner, G. (1996, Octubre). ¿Qué tipo de gerente es usted?. Gerente, 73.

- Koontz, H. y Wehrhieh, H. (1994). Administración una perspectiva global. México: McGrawHill.
- Kotter, P. (1999). Liderazgo. SerieHarvard Business Review. España: Deusto
- López M (2007). El poder transformador: Los secretos de los líderes de excelencia. México: Grad.
- Louis, M. (1994). investigación Cualitativa. Caracas. El Juego Ciencia Editores.
- Manual de Trabajo de Grado y de Tesis Doctorales (UPEL, 2006),
- Méndez (2002), La investigación Manual teórico práctico. México. Trillas.
- Morles. (1998), La investigación Manual teórico práctico. México. Trillas.
- Nereci (1995), Calidad Total. México. Editorial Mc Graw Hill, Interamericana de México, S.A.
- Parella y Martins (2003) Metodología de la investigación cuantitativa. Caracas. FEDUPEL
- Odremán (2011). Manual de liderazgo para directivos escolares. Madrid: Muralla.
- Requeijo y Lugo (2005) Manual de liderazgo para directivos escolares. Madrid: Muralla.
- Sampieri (1995) Introducción a la investigación. México. Editorial Mc Graw Hill, Interamericana de México, S.A.
- Senge (2004) Calidad Total. México. Editorial Mc Graw Hill, Interamericana de México, S.A.
- Shao S. (2000), La investigación Manual teórico práctico. México. Trillas.
- Sosa (2000) La investigación Manual teórico práctico. México. Trillas.
- Spears (2007), Manual de liderazgo para directivos escolares. Madrid: Muralla.

Tamayo y Tamayo (2002) Metodología de la investigación cuantitativa.  
Caracas. FEDUPEL

Thielen (Op. Cit, p.88-91). Manual de liderazgo para directivos escolares.  
Madrid: Muralla.

Wiles (2003), Manual de liderazgo. Madrid: Muralla.

Woodcok y Francis (1997) Manual de liderazgo. Madrid: Muralla.

## ANEXOS



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**  
**ESPECIALIZACION DE GERENCIA EN CALIDAD**  
**Y PRODUCTIVIDAD**



**CUESTIONARIO**

**El siguiente cuestionario es un instrumento diseñado como parte del Trabajo Especial de Grado, titulada: LA GESTION DEL SUPERVISOR DE PATRULLAJE EN LA FUNCIÓN POLICIAL Y CALIDAD PRODUCTIVA EN SUS LABORES EN EL MUNICIPIO GUACARA ESTADO CARABOBO**

Esta investigación se ha realizado para dar cumplimiento al trabajo de grado, exigido por el programa de Especialización de gerencia en calidad y productividad. Para el desarrollo de esta investigación se hace necesario solicitar la información correspondiente al objeto de estudio que se ha planteado en el proceso de investigación.

A tal efecto, me dirijo a usted con la finalidad de solicitar su colaboración en el suministro de información de los procesos relativos al plan de carrera y desarrollo profesional que se lleva a cabo por parte del órgano de control.

Se garantiza la confidencialidad y discreción de la información suministrada por usted. Su contribución será considerada valiosa para el desarrollo del trabajo de grado y en consecuencia para el alcance de los objetivos propuestos.

En nombre de la Universidad de Carabobo y en el mío propio le expreso mi profundo agradecimiento por su colaboración.

Tesista: Licdo Jimmy Espinoza

Tutora: Licda Brenda Lozada

**INSTRUCCIONES GENERALES**

- 1.- Lea detenidamente las preguntas formuladas y proceda a responder.
- 2.- Para responder a las preguntas se hace necesario, escoger una sola alternativa en base a la siguiente escala.

Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

- 3.- En caso de duda favor comunicarse con el Licdo Jimmy Espinoza

Preguntas	Si	No
Ítem 1 ¿La supervisión demuestra consistencia en su programación y ejecución de sus operaciones?		
Ítems. 2 ¿El supervisor dedica tiempo suficiente para oír o escuchar a los funcionarios sobre las operaciones policiales?		
Items 3. ¿Los Jefes y supervisores propician la creación de equipos para el cumplimiento de tareas de las Estaciones en el Municipio Guácara, de la Policía del Estado Carabobo y mantiene la actitud de un líder conciliador?		
Ítem 4. ¿El Supervisor reconoce y recompensa el esfuerzo personal y colectivo del funcionario de patrullaje y le da oportunidad para que se actualicen?		
Ítem 5 ¿El proceso supervisorio realizado por los jefes de las Estaciones en el Municipio Guácara, de la Policía del Estado Carabobo está orientado al logro de la calidad del servicio?		
Ítem 6. ¿El supervisor da soluciones inmediatas a los problemas y es congruente con lo que dice y lo que hace?		
Ítem 7. ¿El supervisor de Patrullaje utiliza técnicas o estrategias variadas de supervisión?		
Ítem 8. ¿Cree usted que en la Estación Policial de la Policía del Estado Carabobo, se coordina todos los procedimientos y la aplicación de controles interno y externo según las nuevas estandarizaciones de las Policías?		
Ítem 9 ¿Evidencia usted retardos a la hora de que el supervisor de patrullaje gestiona estrategias para el proceso vinculado al control interno y		

externo según las reglas mínimas de estandarización para los cuerpos de policía y para con el personal?		
Ítem 10. ¿Cree usted que la jefatura de la Estación Policial Guácara, poseen los supervisores con conocimientos relacionados con la materia que pone en práctica día a día?		
Ítem 11. ¿Cree usted que los Procesos Administrativos, se elaboran de manera organizada y estructural, con relación a las exigencias de la unidad operativa y reglas mínimas de estandarización para los cuerpos de policía?		
Ítem 12 ¿Denota aportes la supervisión de Patrullaje de la Estación Policial Guácara de la Policía de Carabobo, para con el desarrollo de la unidad operativa?		
Ítem 13. ¿Cree usted que el funcionario está integrado a la comunidad?		
Ítem 14. ¿En Guácara, Estado Carabobo existe la necesidad de impulsar la participación del funcionario de patrullaje a los programas de desarrollo comunal?		
Ítem 15. ¿Cree usted importante evaluar la gestión del supervisor de patrullaje en la función policial y calidad productiva en sus labores en el Municipio Guácara Estado Carabobo?		



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**



**ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
ESPECIALIZACION DE GERENCIA EN CALIDAD  
Y PRODUCTIVIDAD**

**JUICIO DE EXPERTO nro 1**

Yo, \_\_\_\_\_, C.I: \_\_\_\_\_, Especialista en \_\_\_\_\_, por medio de la presente hago constar que revise y evalué de manera exhaustiva el instrumento de recolección de información del trabajo de grado del Licdo Jimmy Espinoza, cedula de identidad V- 14.024.767, el cual lleva por título: **“LA GESTION DEL SUPERVISOR DE PATRULLAJE EN LA FUNCIÓN POLICIAL Y CALIDAD PRODUCTIVA EN SUS LABORES EN EL MUNICIPIO GUACARA ESTADO CARABOBO”**. Dicho instrumento es considerado VALIDO, ya que reúne las condiciones necesarias para el cumplimiento del objetivo planteado.

---

**Firma**



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**  
**ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**  
**ESPECIALIZACION DE GERENCIA EN CALIDAD**  
**Y PRODUCTIVIDAD**



Yo, \_\_\_\_\_, C.I: \_\_\_\_\_, Especialista en \_\_\_\_\_, por medio de la presente hago constar que revise y evalué de manera exhaustiva el instrumento de recolección de información del trabajo de grado del Licdo Jimmy Espinoza, cedula de identidad V- 14.024.767, el cual lleva por título: **“LA GESTION DEL SUPERVISOR DE PATRULLAJE EN LA FUNCIÓN POLICIAL Y CALIDAD PRODUCTIVA EN SUS LABORES EN EL MUNICIPIO GUACARA ESTADO CARABOBO”**. Dicho instrumento es considerado VALIDO, ya que reúne las condiciones necesarias para el cumplimiento del objetivo planteado.

---

**FIRMA**



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
ESPECIALIZACION DE GERENCIA EN CALIDAD  
Y PRODUCTIVIDAD**



**JUICIO DE EXPERTO nro. 3**

Yo, \_\_\_\_\_, C.I: \_\_\_\_\_, Especialista en \_\_\_\_\_, por medio de la presente hago constar que revise y evalué de manera exhaustiva el instrumento de recolección de información del trabajo de grado del Licdo Jimmy Espinoza, cedula de identidad V- 14.024.767, el cual lleva por título: **“LA GESTION DEL SUPERVISOR DE PATRULLAJE EN LA FUNCIÓN POLICIAL Y CALIDAD PRODUCTIVA EN SUS LABORES EN EL MUNICIPIO GUACARA ESTADO CARABOBO”**. Dicho instrumento es considerado VALIDO, ya que reúne las condiciones necesarias para el cumplimiento del objetivo planteado.

---

**FIRMA**