



Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Área de Estudio de Postgrado
Especialización en Gerencia de Calidad y
Productividad
Campus de Bárbula



**Propuesta de Estrategias Vinculadas a la Gestión de la Calidad para la
Supervisión del Servicio Policial Realizada por la Oficina de Control de
Actuación Policial del Cuerpo de Policía del Estado Carabobo**

Autora: Lcda Yorbelys Lazaro

Bárbula, Octubre de 2014



Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Área de Estudio de Postgrado
Especialización en Gerencia de Calidad y
Productividad
Campus de Bárbula



**Propuesta de Estrategias Vinculadas a la Gestión de la Calidad para la
Supervisión del Servicio Policial Realizada por la Oficina de Control de
Actuación Policial del Cuerpo de Policía del Estado Carabobo**

Autora: Yorbelys Lazaro

Tutor: Federico Tinoco

Bárbula, Octubre de 2014



Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Dirección de Postgrado
Especialización en Gerencia de Calidad y
Productividad
Campus de Bárbula



**Propuesta de Estrategias Vinculadas a la Gestión de la Calidad para la
Supervisión del Servicio Policial Realizada por la Oficina de Control de
Actuación Policial del Cuerpo de Policía del Estado Carabobo**

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

Autora: Yorbelys Lazaro

Tutor: Federico Tinoco

Bárbula, Octubre de 2014



Universidad de Carabobo.
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Dirección de Estudios de Postgrado.
Especialidad en Gerencia de Calidad y Productividad



VEREDICTO

Nosotros, Miembros del Jurado designado para la evaluación del Trabajo de Grado titulado:

Propuesta de estrategias vinculadas a la gestión
de la Calidad para la supervisión del servicio
policial realizada por la oficina de
activación policial del cuerpo de policía del
Estado Carabobo

Presentado por el (la) ciudadano (a): YORBELYS, LAZARO Titular
de la Cédula de identidad 13 103 269. Para optar al título
de Especialista en Gerencia de Calidad y Productividad, el mismo reúne los
requisitos para ser considerado como:

Aprobado

Nombre, Apellido

C.I.

Firma del Jurado

Carl Blanco 4129170

NATALY PETIT 7573755

Francisco Rodríguez 4875136



Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Dirección de Postgrado
Especialización en Gerencia de Calidad y
Productividad
Campus de Bárbula



CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

**Propuesta de Estrategias Vinculadas a la Gestión de la Calidad para la
Supervisión del Servicio Policial Realizada por la Oficina de Control de
Actuación Policial del Cuerpo de Policía del Estado Carabobo**

Autora: Yorbelys Lazaro

Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Dirección de Estudios de Postgrado
Especialización en Gerencia de Calidad y Productividad

Por: Federico Tinoco
Cédula: V- 15.218.626

Bárbula, Octubre de 2014

DEDICATORIA

A mis padres Belkis y Alberto, por haberme dado la vida y las herramientas para desenvolverme profesionalmente.

A mi esposo Edgar Sandoval, quien día a día está a mi lado en situaciones buenas y malas brindándome su apoyo siempre.

A mis hijos Edward y Pedro, para que esta investigación fruto de mi esfuerzo y dedicación sirva de estímulo de superación y progreso futuro.

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar a Jehova mi Dios, quien me ha dado la vida y la sabiduría necesaria para elaborar esta investigación.

A mi esposo e hijos, por brindarme su apoyo en las responsabilidades del hogar y su espera incansable de mi regreso a casa después de una jornada laboral y académica que representaba cada día.

A mis profesores, por brindarme en cada encuentro sus conocimientos y recordarme que con perseverancia y esfuerzo se alcanzan nuestras metas.

A mi amiga Eneida Arteaga, quien me apoyo de manera incondicional y me transmitió su entusiasmo.

A mis compañeros de trabajo y en especial a la Abogada Dolores Rúa, quienes me aportaron sus conocimientos y experiencias con relación a la institución policial.

INDICE GENERAL

	Pág
Dedicatoria	vi
Agradecimiento	vii
Resumen en español	x
Resumen en ingles	xi
Introducción	xii
 CAPÍTULO I	
EL PROBLEMA	
Planteamiento del problema	14
Objetivos de la investigación	15
Justificación	16
 CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	
Antecedentes	18
Bases teóricas	23
Bases conceptuales	30
Bases legales	33
 CAPÍTULO III	
MARCO METODOLÓGICO	
Naturaleza de la investigación	46
Estrategia metodológica	46
Población y muestra	47
Técnicas e instrumentos de recolección de información	47
Validez del instrumento	48

Confiabilidad	48
CAPÍTULO IV	
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	50
CAPÍTULO V	
LA PROPUESTA	67
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	72
LISTA DE REFERENCIAS	75
ANEXOS	77



Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Dirección de Postgrado
Especialización en Gerencia de Calidad y
Productividad
Campus de Bárbula



Propuesta de Estrategias Vinculadas a la Gestión de la Calidad para la Supervisión del Servicio Policial Realizada por la Oficina de Control de Actuación Policial del Cuerpo de Policía del Estado Carabobo

Autora: Yorbelys Lazaro
Tutor: Federico Tinoco
Fecha: Octubre 2014

RESUMEN

Las organizaciones en la actualidad se enfrentan a un mundo cambiante de notables exigencias, que hace que las mismas generen estrategias y objetivos alineados a dar respuesta a dichas exigencias y orientarse en la búsqueda de la excelencia. En este sentido la gestión de la calidad se asume como una filosofía organizacional cuyos principios son la satisfacción del cliente y el logro de las metas organizacionales, teoría que también puede ser aplicable a los cuerpos de policía en el desarrollo de sus procesos como por ejemplo la supervisión del servicio de policía. Es por ello que la presente investigación tiene como objetivo principal Proponer estrategias vinculadas a la gestión de la calidad para la supervisión del servicio policial realizada por la Oficina de Control de Actuación Policial del Cuerpo de Policía del Estado Carabobo. La metodología de esta investigación se fundamenta bajo la modalidad de proyecto factible, apoyado en la investigación de campo y base documental. Para recolectar la información se utilizó como fuente primaria la encuesta. Una vez aplicados los cuestionarios, se procedió a tabular, graficar e interpretar los resultados. Entre las principales estrategias propuestas por la autora se destacan: Promover la capacitación del personal supervisorio, otorgar importancia al monitoreo y medición de la gestión del trabajo supervisorio, elaboración de planes y cronogramas de supervisión, diseño de un formato de supervisión y la definición de un perfil ocupacional.

Palabras Claves: Cuerpo de policía, Estrategias, Gestión de Calidad, Supervisión, Servicio de Policía.



University of Carabobo
Faculty of Economics and Social Sciences
Postgraduate Office
Specializing in Quality and Productivity
Management
Campus de Bárbula



Proposed Strategies Related to Quality Management Oversight of the Police Service Conducted by the Bureau of Police Performance of Police of Carabobo

Author: Yorbelys Lazaro
Tutor: Federico Tinoco
Date: October 2014

SUMMARY

Organizations today face a changing world demands remarkable that makes them generate strategies and aligned to respond to these requirements and oriented in the pursuit of excellence objectives. In this sense, quality management is assumed as an organizational philosophy whose principles are customer satisfaction and achievement of organizational goals, theory may also apply to the police force in the development of processes such as oversight of the police service. That is why this research main objective To propose strategies related to quality management for the supervision of the police service by the Office of Police Conduct of Police of Carabobo State. The methodology of this research is the foundation in the form of feasible project, supported by field research and evidence base. To collect survey information was used as a primary source. Once applied the questionnaires, we proceeded to tabulate, graph and interpret the results. Among the key strategies proposed by the author are: To promote the training of supervisory staff, attaching importance to the monitoring and measurement of management supervisory work, preparation of plans and schedules for monitoring, designing a monitoring format and the definition of a occupational profile.

Keywords: Body of Police, Strategies, Quality Management, Supervision, Police Service

INTRODUCCIÓN

La Gestión de la calidad es una filosofía cuya finalidad es garantizar que una organización sea consistente, se fundamenta en la calidad de un producto o servicio y los medios para obtenerla. Los cuerpos de policía deben entenderse como organizaciones de carácter público al servicio de la ciudadanía cuyo propósito es proteger y garantizar los derechos de las personas, la paz social, la convivencia y el cumplimiento de la ley a través de la prestación del servicio de policía. Siendo la seguridad ciudadana uno de los requerimientos de la sociedad, surge la necesidad por parte de los cuerpos de policía de generar estrategias para supervisar el servicio de policía que prestan las diferentes unidades policiales con el objeto de garantizar el buen desempeño de la función policial de los funcionarios y funcionarias policiales. Considerando lo antes expuesto, se presenta este trabajo de investigación el cual se encuentra estructurado de la forma siguiente:

Capítulo I: En este capítulo se presenta de manera sistemática el problema planteado, se formula el objetivo general y específicos elaborados en concordancia con el fin y alcance de la investigación. Finalmente se presentan los argumentos y razones sobre las cuales se sustenta la elaboración de la investigación.

Capítulo II: Comprende las bases teóricas que soportan la investigación que consiste en un trabajo arduo y organizado de revisión documental sobre los aspectos que están ligados al problema planteado, partiendo desde los antecedentes que preceden la temática de investigación, la descripción de temas relacionados y la definición de términos básicos utilizados.

Capítulo III: Constituye el marco metodológico, en el cual se define el procedimiento empleado para desarrollar la investigación, compuesto por la naturaleza de la investigación, estrategias metodológicas y unidad a estudiar.

Capítulo IV: Comprende el análisis e interpretación de los resultados con base a la aplicación del instrumento para la recolección de la información.

Capítulo V: Consiste en la presentación de la propuesta.

Conclusiones y recomendaciones, en este se presenta una síntesis de los objetivos alcanzados y las recomendaciones pertinentes al objeto de estudio.

Para finalizar se especifican las referencias de las fuentes documentales consultadas en las cuales se sustenta la investigación, así como algunos anexos de interés.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del problema

Los cambios y exigencias del entorno actual demandan que las organizaciones definan estrategias y objetivos en función de ser competitivos y garantizar su permanencia mediante la producción de bienes o la prestación de un servicio de calidad. La calidad implica un sistema de gestión orientado en la búsqueda de la mejora continua y el aseguramiento de la calidad que se fundamenta en el criterio de la eficiencia y eficacia de los recursos organizacionales.

Gestionar con calidad la supervisión del servicio policial consiste en la definición de parámetros para ejercer el servicio de supervisión de las unidades policiales y de las actividades que estas desarrollan. El establecimiento de políticas institucionales adecuadas a objetivos estratégicos en materia de calidad deben ser de obligatoria observancia por parte de las diferentes unidades policiales y esta a su vez definen la gestión de calidad aplicada a esta área de la organización.

Cabe destacar, que la supervisión del servicio policial no es solo una actividad de carácter administrativo sino que debe considerarse como parte del plan estratégico de los cuerpos de policía. Consiste básicamente en el desarrollo de las políticas institucionales y a su vez comprende la verificación e inspección de las unidades policiales en aspectos relacionados con las instalaciones, el personal, la prestación del servicio y el cumplimiento de órdenes, con la finalidad de determinar en qué medida se adecuan a las metas y los objetivos de la institución.

Los cuerpos de policía disponen de instancias de control interno que se encargan del seguimiento, supervisión y evaluación aplicada a las unidades policiales y el desempeño de los funcionarios y funcionarias policiales. De acuerdo, a la legislación en materia policial venezolana, son instancias de control interno de la policía la Oficina de Control de Actuación Policial, la Oficina de Respuesta a las Desviaciones Policiales y el Consejo Disciplinario de Policía. Estas unidades administrativas están adscritas a la Dirección de cada cuerpo de policía nacional, estatal y municipal.

Es importante destacar, que en la actualidad, los cuerpos de policía no cuentan con mecanismos de registro y control estandarizados que permitan cuantificar los resultados de la supervisión del servicio de policía, y no emplean manuales de organización, normas y procedimientos, reflejando informalidad en su estructura, diversidad en el funcionamiento y la toma de decisiones. Esta situación genera gran vulnerabilidad ante los intereses externos y los cambios políticos. Frente a este problema, en el Cuerpo de Policía del Estado Carabobo surge la necesidad de mejorar el proceso de supervisión del servicio policial realizado por la Oficina de Control de Actuación Policial (OCAP), mediante el diseño de estrategias vinculadas a la gestión de la calidad.

En virtud de lo antes expuesto, es oportuno preguntarse; ¿Qué estrategias se pueden formular, a fin gestionar con calidad la supervisión del servicio policial?

Objetivos de la investigación

Objetivo general

Proponer estrategias vinculadas a la gestión de la calidad para la supervisión del servicio policial realizada por la Oficina de Control de

Actuación Policial del Cuerpo de Policía del Estado Carabobo.

Objetivos específicos

1. Describir el proceso de supervisión del servicio policial realizado en la actualidad por la Oficina de Control de Actuación Policial del Cuerpo de Policía del Estado Carabobo.
2. Identificar los elementos internos y externos que intervienen en la supervisión del servicio policial realizada por la Oficina de Control de Actuación Policial del Cuerpo de Policía del Estado Carabobo.
3. Formular las estrategias idóneas que sean vinculantes a la gestión de calidad para la supervisión del servicio policial realizada por la Oficina de Control de Actuación Policial del Cuerpo de Policía del Estado Carabobo.

Justificación

Las organizaciones cuentan con diversas unidades, áreas y/o departamentos que interactúan en el logro de los objetivos organizacionales. Asimismo, disponen de recursos humanos, recursos materiales y procedimientos propios que definen y facilitan su dinámica. Su esencia responde a un todo llamado organización. Estudiar un área de la organización y definir estrategias en función de implantar acciones orientadas a gestionar la calidad, puede ser una actividad que despierte la iniciativa de las demás áreas en adoptar nuevas prácticas para alcanzar la eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos organizacionales.

Es por ello, que el objeto de esta investigación, consiste en elaborar una propuesta de estrategias para la supervisión del servicio policial con

base a los principios de la gestión de la calidad aplicada en la Oficina de Control de Actuación Policial del Cuerpo de Policía del Estado Carabobo, con la finalidad de establecer parámetros o estándares que permitan implantar mejoras en el proceso de supervisión realizado por los supervisores de los diferentes grupos de supervisión.

En cuanto a la Oficina de Control de Actuación Policial del Cuerpo de Policía del Estado Carabobo, hoy es reconocida por los ciudadanos, ya que a través de los medios de comunicación se ha difundido información referente a las competencias que esta instancia de control interno posee con relación a supervisión de la actuación de los funcionarios policiales y de la prestación del servicio de policía. Esta instancia es una representación de los mecanismos internos de supervisión encargada de la detección, sustanciación e identificación de responsabilidades en caso de infracciones por parte de los funcionarios policiales a objeto de disminuirlas y fomentar buenas prácticas policiales.

La presente investigación constituye un aporte de carácter documental, se ubica en la línea de investigación Tópicos Gerenciales Modernos y su Aplicabilidad en Calidad y Productividad, puede considerarse un aporte clave y estratégico para el desarrollo de investigaciones futuras.

En esta investigación, la autora asume el compromiso de poner en práctica los conocimientos que ha adquirido, en beneficio de la institución policial en la cual labora, Asimismo, sienta un precedente en el estudio del proceso de supervisión del servicio policial realizado por la Oficina de Control de Actuación Policial del Cuerpo de Policía del Estado Carabobo, demostrando que la gestión de la calidad es aplicable a este proceso.

CAPÍTULO II

MARCO TEORICO REFERENCIAL

Antecedentes

Antecedentes internacionales

Villacis, Julio (2003), en su trabajo especial de grado titulado: “Planificación, Ejecución y Supervisión de la Seguridad Ciudadana del País. Referencia Especial a la Provincia de Pichincha, Quito”, para optar al Título de Master en Seguridad y Desarrollo en el Instituto de Altos Estudios Nacionales, Ecuador. En esta investigación el autor se propuso captar los elementos de inseguridad y provocar nuevas estrategias, que conduzcan a mejores y rápidas formas de seguridad ciudadana. Es esto lo que demanda el tiempo y la ciudadanía. Las instituciones encargadas de ello, no pueden quedarse atrás. La Policía Nacional recoge el clamor ciudadano de apurar soluciones a la inseguridad.

La Provincia de Pichincha ha sido escogida como el provincia prototipo para esta investigación por su extensión geográfica, complejidad urbana, procedencia poblacional, problemas de inseguridad recientemente detectados, entre otros aspectos. Junto al análisis de la situación real de la seguridad ciudadana, conviene recalcar que la visión de esta investigación como “gestión de seguridad”, le asigna un nuevo enfoque a un viejo problema. Gestionar la seguridad ciudadana implica impulsar los elementos individuales de conciencia, provocar adelantos en la legislación y política del Estado, y armar procesos de seguridad más efectivos y dinámicos. A lo largo de la investigación se revisan los aspectos de seguridad en los ámbitos, legal, político, militar, económico, sicosocial y externo.

Se estudian conceptos de seguridad desde la conciencia individual hasta la colectiva y la del gobierno. Se han establecido los puntos de inseguridad en el espacio geográfico propuesto. Se determinan los lineamientos estratégicos para cambiar el panorama de inseguridad. De estas estrategias se derivan cinco Proyectos concretos y de posibilidad de ejecución inmediata, sobre: perfeccionamiento del personal policial, fortalecimiento de las brigadas barriales, participación ciudadana en la lucha contra la delincuencia, reorganización de los sistemas de patrullaje, y sistemas de acercamiento de la policía a la ciudadanía.

Finalmente cabe anotar que la investigación demuestra la hipótesis principal que “la inseguridad ciudadana en la provincia de Pichincha, del año 2002, se ha incrementado notablemente debido a causas endógenas y exógenas”. En el mismo sentido se han constatado las hipótesis secundarias que plantean que “el mejoramiento de la seguridad ciudadana exige el establecimiento de estrategias persuasivas, disuasivas y operativas”; y, que “Hay acciones (proyectos) concretas que deben ejecutarse para disminuir la inseguridad”.

Dicha investigación sirve de precedente para el investigador, ya que en esta se analiza la situación actual de seguridad ciudadana del país, se genera nuevas estrategias para su gestión y, se proponen acciones concretas tendientes a obtener mayor seguridad ciudadana.

Ángulos, Marcelo (2009), en su trabajo de investigación titulado: “Investigación del Funcionamiento de los Procesos Administrativos en la Recepción de Denuncias de la Policía Judicial de Pichincha para el Sector de La Mariscal de la Ciudad de Quito”, elaborado en el Instituto Superior Tecnológico Policía Nacional de Ecuador. Esta investigación se realizó porque a consideración del autor en el departamento de denuncias de Policía

Judicial de Pichincha no se cuenta con objetivos, procesos e indicadores de gestión que permitan administrar la recolección de la información de las denuncias en forma eficaz y eficientemente, y creyó conveniente mejorar y actualizar el proceso de toma de denuncias (mejora tecnológica, equipamiento de suministros y equipos de oficina, etc.) especialmente por: la imagen que debe proyectar la institución, la adecuada atención que se merece el público que acude a las oficinas a presentar sus denuncias por diferentes causas o delitos y fundamentalmente para lograr llegar a un término adecuado por cada denuncia presentada.

En este sentido, el autor concluye que la administración de los recursos y la distribución adecuada de los turnos de trabajo son los factores que mejoraran el servicio de recepción de denuncias en la Policía Judicial. Así como también, la actualización de los procedimientos con las sugerencias del personal que presta el servicio es básica para el mejoramiento en la recolección de la información. Aunado a esto, considera que la divulgación de los procedimientos actualizados puede hacerse con charlas dirigidas estructuradas en un plan continuo de capacitación permanente.

El presente antecedente es considerado por el investigador, ya que en esta investigación el autor investiga los procesos administrativos en la recepción de denuncias para diseñar una propuesta de mejoramiento del proceso mediante la racionalización de los recursos que dispone.

Antecedentes nacionales

Reina, María (2013), en su trabajo de investigación titulado: "El procedimiento de la Oficina de Control de Actuación Policial para Establecer las Responsabilidades de los Funcionarios Policiales del Municipio San

Diego”, elaborado en la Universidad José Antonio Páez. San Diego, Venezuela. La investigación se fundamenta en demostrar las irregularidades efectuadas por los funcionarios policiales del cuerpo de policía municipal e identificar el tipo de responsabilidad y el procedimiento que lleva la Oficina de Control de Actuación Policial (OCAP), implementando medidas y haciendo seguimiento adecuado a fin de asegurar la correcta actuación de los funcionarios policiales en situaciones disciplinarias y complejas que contravengan la Constitución y las leyes que rigen la materia, implementando mecanismos de alerta temprana para el buen desarrollo de las actuaciones policiales. El objeto de esta investigación consiste en analizar el procedimiento de la Oficina de Control de Actuación Policial para establecer las responsabilidades de los funcionarios policiales del municipio San Diego, de acuerdo a la legislación venezolana.

El autor lo desarrolla en las siguientes fases: 1) Describir cual es el procedimiento a seguir para establecer la responsabilidad de los funcionarios policiales del municipio San Diego y 2) Determinar las recomendaciones que lleva a cabo la Oficina de Control de Actuación Policial para mejorar el ejercicio de sus funciones. Este estudio se orienta bajo el tipo de investigación documental, un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de los datos secundarios, es decir los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales (impresas, audiovisuales y electrónicas).

Dicha investigación sirve de precedente, ya que permite analizar las debilidades que poseen los funcionarios policiales que realizan procedimientos propios de la Oficina de Control de Actuación Policial de la Policía Municipal de San Diego, con la finalidad de adecuarlos a los lineamientos de desempeño establecidos en la constitución y las leyes en

materia policial.

González, José (2011) en su trabajo especial de grado titulado: “Lineamientos estratégicos para fomentar cultura tributaria de la recaudación de impuestos municipales a través de la autoliquidación en línea vía portal web en la Alcaldía del municipio Valencia”, para optar al título de Especialista en Gerencia Tributaria, en la Universidad de Carabobo. Bárbula, Venezuela. Partiendo como premisa que el entorno actual impone las nuevas tecnologías, los municipios deben ser capaces de dar respuesta a la gestión de un sistema impositivo moderno, diseñando una estrategia global que asegure maximizar el cumplimiento voluntario y la prestación de un mejor servicio a los ciudadanos. Esta investigación tiene como objetivo principal Proponer Lineamientos estratégicos para fomentar Cultura Tributaria de la recaudación de impuestos municipales a través de la Autoliquidación en línea Vía portal Web en la Alcaldía del Municipio Valencia (a través de su página Web: www.alcaldiadevalencia.gov.ve/). La Alcaldía del Municipio Valencia a la vanguardia y acorde con las necesidades comunicacionales actualizadas que demandan los usuarios ha implementado entre sus mecanismos de recaudación un sistema de autoliquidación de impuestos. Sin embargo, los contribuyentes no están dando el uso esperado al mismo.

La metodología de esta investigación se fundamentó bajo la modalidad de proyecto factible, apoyado en la investigación de campo de tipo descriptivo y base documental. Para recolectar la información se utilizaron como fuentes primarias la observación y las encuestas. Una vez aplicadas las mismas, se procedió a tabular, graficar e interpretar los resultados

Este antecedente es considerado por el investigador, ya que en esta el autor evalúa el proceso de autoliquidación vía portal web que fue diseñado para la Alcaldía de Valencia del estado Carabobo, a fin de facilitar la

recaudación de impuestos y fomentar la cultura tributaria por parte del ciudadano, mediante la formulación de lineamientos estratégicos.

Bases teóricas

La Gestión de la Calidad en la Organización

La calidad es un atributo importante en los productos que una organización ofrece a sus clientes, también se considera como una característica particular que describe el buen desarrollo de un proceso basándose en criterios de eficiencia y eficacia. Los proveedores están de acuerdo que la calidad es un diferenciador importante entre sus ofertas y las de sus competidores, esta incide en la escogencia o preferencia de los clientes. De allí, la necesidad de las organizaciones en elevar sus estándares de calidad con el objetivo de poder satisfacer los estándares internacionales y las demandas de los clientes. Por su parte, Gutiérrez, H. (2001) señala que “en la actualidad todos coinciden en reconocer la necesidad de mejorar la calidad de los productos y servicios para poder ser competitivos y permanecer en el negocio.”

Con el pasar del tiempo el término la calidad ha evolucionado, y básicamente este se caracteriza por el aspecto en el cual se ha hecho énfasis al momento de hacerse su conceptualización. Entre estos aspectos se pueden mencionar el producto, el proceso, el cliente y actualmente se corresponde con la complejidad sistémica que influye de forma determinante en la dinámica de la organización que involucra factores internos y externos a la misma. Por su parte, Gutiérrez, H. (2001) considera que “es necesario que en cada empresa se replantee el concepto de calidad y se entienda la importancia de esta para cumplir con sus objetivos particulares.”

La gestión de calidad, siempre le garantizará a la organización la

satisfacción de los requerimientos de sus clientes, tanto en lo que respecta a la prestación del servicio o a lo que ofrece el producto en sí. Al respecto, Gutiérrez, H. (2001) indica que “un cliente queda satisfecho si se le ofrece todo lo que él esperaba y mas, así que la calidad es ante todo satisfacción del cliente. La satisfacción está ligada a las expectativas que el cliente tiene sobre el producto o servicio, expectativas generadas de acuerdo con las necesidades, los antecedentes, el precio, la publicidad, la tecnología, etcetera.”

En la actualidad la calidad y su gestión ha evolucionado considerándose parte integrante de la estrategia global de la organización. Sobre la base de lo antes expuesto, Ruiz-Canela, J (2004) indica:

La gestión de la calidad tiene impacto estratégico en la empresa y representa una oportunidad competitiva, poniendo especial énfasis en el mercado y en las necesidades del cliente. Así, la gestión de la Calidad ya no es un método para evitar reclamos de clientes insatisfechos, sino para crear sistemas y actividades para hacer bien las cosas a la primera y no esperar a que se produzca el error para corregirlo, sino que se mueve en un contexto de proactividad (detectar las cosas mal hechas antes de que se produzcan) y de mejora continua de la Calidad de todos los procesos de la empresa. (p. 6)

En este sentido, la gestión de calidad es una filosofía adoptada por las organizaciones que utiliza al aseguramiento de la calidad y el control de los procesos para obtener una calidad más consistente. Su fundamento es centrar su atención en los requerimientos de los clientes para realzar la calidad de sus productos y los medios para obtenerla. De esta manera, se deduce que, la gestión de la calidad es una herramienta útil para cualquier organización cuyos objetivos se orienten a la búsqueda de la calidad.

Como complemento, existen gran variedad de estándares de gestión

de calidad que permiten a la organización validar su sistema de calidad a través de la ejecución de una auditoría por parte de algunos de esos estándares, que han sido definidos por los diferentes órganos de normalización de carácter internacional, regional y privados, así como también los organismos nacionales de normalización correspondientes a cada país. Una de las normas más populares es la ISO 9001 (International Organization for Standardization 9001).

La Institución Policial en Venezuela

En Venezuela, los cuerpos de policía son las instituciones mediante las cuales el Estado ejerce el servicio de policía. El servicio de policía responde a los distintos ámbitos políticos – territoriales, de allí que los cuerpos de policía son de carácter nacional, estatal y municipal. Estos al igual que el resto de las instituciones de carácter público, deben someterse a un proceso de rendición de cuentas, para lo cual disponen de mecanismos internos y externos de supervisión dentro de su estructura organizativa cuya función es evaluar el desempeño operativo de los cuerpos de policía y las prácticas policiales, a través del control de gestión interno y la participación ciudadana.

A partir del año 2008, el gobierno venezolano orientado en dar respuesta a las demandas de la comunidad policial y el pueblo aprueba el Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica del Servicio de Policía y del Cuerpo de Policía Nacional, el cual se afianza en el Sistema Integrado de Policía, la Universidad Experimental de la Seguridad, el Fondo Intergubernamental para el Servicio de Policía, así como también en el Consejo General de Policía adscrito al Ministerio del Poder Popular para Relaciones Interiores y Justicia, creados a partir del año 2009, con el propósito fundamental de adelantar una serie de políticas públicas que

estandarizaran los cuerpos policiales para su adecuación al nuevo modelo policial.

Este nuevo modelo policial se origina a partir de la creación de la Comisión Nacional para la Reforma Policial, la realización del primer diagnóstico nacional sobre los cuerpos policiales y la gran consulta popular sin precedentes en el país cuya finalidad es crear un sistema policial acorde con las necesidades del pueblo venezolano caracterizado por el humanismo, la solidaridad, la participación ciudadana, el respeto a los derechos humanos, cuyos principios están contenidos en la Construcción de la República Bolivariana de Venezuela, contrario al viejo modelo policial que ha atentado contra la dignidad humana, criminalizado la pobreza y violado los derechos humanos.

En relación con el diseño de un modelo policial orientado a garantizar la seguridad ciudadana de un determinado país, Villalobo, L (2008) agrega:

El diseño de la política de seguridad parte de un modelo de referencia previamente definido, lo cual requiere de experiencias internacionales y su adecuación al entorno nacional. Los términos de referencia de este modelo deberán formarse a partir de posturas de cómo propiciar la prevención más que la reacción y corrección ante el delito, la participación, integración y pluralidad. (p. 61)

Por su parte, es necesario resaltar que el gobierno venezolano se centra en el objetivo de instaurar el nuevo modelo policial para lo cual ha aprobado una serie de resoluciones y normas mínimas comunes a los cuerpos policiales que son de obligatorio cumplimiento, cuya función es dignificar la función policial, así como garantizar una mayor seguridad y paz social para el pueblo venezolano.

Supervisión y control del servicio policial

El termino supervisión tiene diferentes significados, desde una óptica positiva es un proceso planificado cuyo objetivo es la mejora continua que no debe ser considerado como una amenaza a la evaluación del desempeño individual y grupal en la organización.

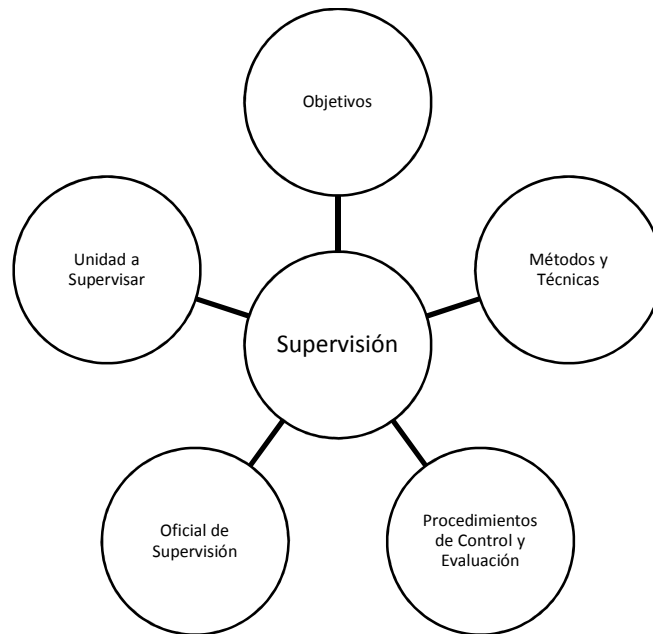
En el ámbito policial, la supervisión tiene como propósito asegurar la calidad del servicio policial y el funcionamiento de las unidades policiales, además permite evaluar las prácticas policiales para la búsqueda de la excelencia de la prestación del servicio policial. Existe una gran relación entre la supervisión del servicio policial con el desarrollo y la mejora de las unidades policiales. En relación a lo anteriormente expuesto, la ley del Estatuto de la Función Policial, establece en su artículo 88:

Los cuerpos policiales desarrollarán un sistema de supervisión continua y regular de sus funcionarios y funcionarias policiales que permita identificar las fallas en el cumplimiento de sus deberes y obligaciones e intervenir, en forma temprana, oportuna y efectiva, a fin de corregirlas y subsanar las situaciones que incidan en el deficiente desempeño de la Función Policial. (p. 50)

La función del supervisor no debe limitarse a emitir un diagnostico sino a buscar estrategias y proponer soluciones a los problemas y dificultades que impiden la calidad de la prestación del servicio policial, de allí el carácter estratégico de la función supervisora. El trabajo en equipo y las visitas programadas de los grupos de supervisión permiten mejorar la calidad de los servicios prestados por el supervisor y facilitan obtener resultados.

Al describir la supervisión como un proceso podemos destacar algunos elementos que deben estar presentes en su desarrollo, en la siguiente figura que se presenta a continuación se señalan:

Figura 1
ELEMENTOS CLAVES DE LA SUPERVISIÓN



Fuente: Lazaro Yorbelys (2014)

Los mecanismos de control y la Oficina de Control de Actuación Policial de los Cuerpos de Policía en Venezuela.

Aunado a las perspectivas del nuevo modelo policial que se está consolidando en Venezuela, es necesario incorporar mecanismos para prevenir la recurrencia en la conducta desviada de los funcionarios, ya que el viejo modelo policial da muestras de un ambiente de poco control e impunidad, que dan pie a la ocurrencia de situaciones de Abuso policial y violación de los Derechos Humanos. En teoría, el diseño de un nuevo modelo policial puede ser la salida que aporte la respuesta a tal situación, pero se requieren de mecanismos y procedimientos definidos, ajustados al ordenamiento jurídico para la prevención, investigación y sanción de las malas prácticas policiales.

El establecimiento de mecanismos de control y la definición de medios de regulación de la institución policial permiten mantener el equilibrio en la dinámica de la sociedad. Sobre las ideas expuestas, Villalobo, L (2008) manifiesta:

El proceso de reforma democrática de la policía requiere del fortalecimiento institucional en términos de mecanismos de control sobre su eficiente actuar, tanto internos –leyes orgánicas y reglamentos de policía que contemplen unidades para la investigación interna o unidades de investigación que garanticen y promuevan la disciplina-, como externos -procesos para fortalecer y legitimar la actuación policial a través de la creación de procuradurías y monitores de policía que operan como observadores de la función policía. (p. 61)

En Venezuela, cada cuerpo de policía nacional, estatal o municipal, deben disponer una unidad administrativa denominada Oficina de Control de Actuación Policial, adscrita a la Dirección. Esta se encarga de implantar las medidas y dar seguimiento a los procesos a fin de asegurar la correcta actuación de los funcionarios policiales, fomentando los mecanismos de alerta temprana de faltas e infracciones y el desarrollo de buenas prácticas policiales.

La organización y funcionamiento de esta instancia de control están contenidos en la Ley del Estatuto de la Función Policial, reglamentos y resoluciones que rigen esta materia. En la siguiente figura se mencionan algunas de sus competencias:

Figura 2
COMPETENCIAS DE LA OFICINA DE CONTROL DE ACTUACIÓN
POLICIAL

• Recibir denuncias de supuestas irregularidades efectuadas por funcionarios o funcionarias del cuerpo de policía nacional, estatal o municipal, según el caso, e identificar el tipo de responsabilidad a que diera lugar la acción.
• Desarrollar acciones que permitan prevenir las posibles desviaciones de la ética y de las buenas prácticas policiales.
• Sustanciar los expedientes disciplinarios de los funcionarios y funcionarias policiales del cuerpo de policía nacional, estatal o municipal, según el caso, para esclarecer los hechos denunciados o investigados y relacionados con las actuaciones que impliquen la presunta comisión de faltas por su acción u omisión.
• Proponer recomendaciones para mejorar los procesos de supervisión y el desempeño de los funcionarios y funcionarias policiales.

Fuente: Lazaro Yorbelys (2014) a partir de la Ley del Estatuto de la Función Policial

Bases conceptuales

Cuerpo de policía: Fuerza de seguridad civil adscrita al Ministerio del Poder Popular para Relaciones Interiores y Justicia, con dependencia y autonomía al ámbito nacional, estatal o municipal, cuya funciones son mantener y restablecer el orden público, proteger al ciudadano o ciudadana, hogares y familias, apoyar las decisiones de las autoridades competentes y asegurar el pacífico disfrute de las garantías y derechos constitucionales, de conformidad con la ley.

Unidad policial: Es la unidad básica del cuerpo de policía orientada a ejercer el control territorial de una determinada jurisdicción orientada a fortalecer y ejercer el control territorial mediante la prestación del servicio de

vigilancia urbana y rural, protección de los derechos y libertades de los ciudadanos, exigencia del cumplimiento los deberes de los ciudadanos y desarrollo de los procesos de gestión de seguridad ciudadana.

Estrategias: Conjunto de acciones planificadas que se implementan con el objetivo alinear los recursos y potencialidades de una organización para el logro de sus metas y objetivos de expansión y desarrollo organizacional.

Funcionario policial: Individuo que se desempeña laboralmente en un cuerpo de policía nacional, estatal o municipal, cuya función primordial es garantizar la seguridad ciudadana y el orden público.

Gestión de Calidad: Es una disciplina o filosofía organizacional cuyos principios son la satisfacción del cliente y el logro de las metas organizacionales. Comprende un sistema que se orienta en la búsqueda de la excelencia mediante la definición lineamientos estratégicos que establecen el orden y la subordinación en la estructura organizacional, se definen las responsabilidades de los individuos y las unidades en las que se halla dividida la organización, así como el establecimiento de los procedimientos para el control de las acciones y los procesos que orientan el logro de los objetivos de la organización.

Jurisdicción: Es el área geográfica asignada a una unidad policial para efectos de responsabilidad y control, con el propósito de lograr una mayor efectividad en el servicio.

Personal de Supervisión: Es el funcionario policial encargado de realizar la supervisión de las unidades policiales con el objeto de mejorar la efectividad del servicio que prestan las unidades policiales de una determinada jurisdicción.

Responsabilidad: Son los servicios que se asignan a los funcionarios policiales, estos se publican en la orden interna de cada unidad policial y son verificados al momento de la supervisión. Hace referencia a las actividades, actos y circunstancias propios de la función policial.

Seguridad ciudadana: Acciones ajustadas a derecho que se desarrollan de forma conjunta el Estado, la ciudadanía y las organizaciones de bien público, destinadas a asegurar la convivencia pacífica, la erradicación de la violencia, el uso ordenado de vías y espacios públicos y en general, evitar la comisión de delitos y faltas contra las personas y sus bienes.

Servicio de policía: Conjunto de acciones ejercidas de forma exclusiva por el Estado a través de los cuerpos de policía en todos sus niveles, ajustados a los lineamientos y directrices de la legislación nacional y el Órgano Rector, con el propósito de proteger y garantizar los derechos de las personas, la paz social, la convivencia y el cumplimiento de la ley.

Supervisión: Es una actividad técnica y especializada que tiene como fin fundamental utilizar racionalmente los factores que hacen posible los procesos de trabajo dentro de una organización.

Trabajo Supervisorio: Es un proceso que consiste en la verificación e inspección a las unidades policiales y las actividades que en esta se desarrollan, incluyen sus instalaciones, personal, prestación del servicio y cumplimiento de órdenes.

Bases legales

Marco legal internacional

Declaración Universal de Derechos Humanos.

La Declaración Universal de Derechos Humanos fue adoptada y proclamada por la Asamblea General el 10 de diciembre de 1948. En esta se establecen los derechos inviolables como la vida, la libertad y la seguridad personal en su artículo 3, en concordancia con su artículo 5 en el cual se establece que nadie debe ser sometido a torturas, tratos crueles e inhumanos o degradantes. Así mismo, en sus artículos 9, 10 y 11 se establecen los procedimientos a que debe someterse una persona que presuntamente incurra en actos delictivos, garantizándole su derecho a la defensa y asegurándole un juicio público en el cual pueda ser oído, a fin de determinar sus derechos y obligaciones.

Convención Americana sobre Derechos Humanos.

La Convención Americana sobre Derechos Humanos suscrita en el año 1969, en su artículo 5 establece el derecho a la integridad personal con relación al aspecto físico, psíquico y moral de toda persona, inclusive de aquellos individuos que incurran en actos delictivos fundamentados en el derecho a la vida, así como el ordenamiento y clasificación personas procesadas y condenadas privados de libertad en atención al respeto de la dignidad del ser humano y su condición de persona.

Cabe destacar, que en su artículo 7, se contempla el derecho a la libertad y la seguridad de toda persona, se establece que solo puede ser cuestionada la libertad por las causas y condiciones fijadas por las Constituciones y leyes de los estados y el establecimiento del procedimiento

para la detención y privación de la libertad personal en caso de comprobarse su actuación en un hecho delictivo, garantizando su derecho a la defensa y debido proceso.

Marco legal nacional

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2009), contempla en el artículo 55 la protección integral de las personas como una de las garantías y deberes del Estado ejecutada mediante los órganos de seguridad y la participación ciudadana.

Inclusive en el artículo 332, el Ejecutivo Nacional designa a el cuerpo uniformado de policía nacional, el cuerpo de investigaciones científicas, penales y criminalísticas, el cuerpo de bomberos y bomberas y administración de emergencias, y la organización de protección civil y administración de desastres como los únicos cuerpos de seguridad ciudadana, destacando su carácter civil y su concurrencia a nivel nacional.

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

Esta ley se definen y establecen las funciones y responsabilidades del servicio de policía ejercido por el Estado a través de los cuerpos de policía, delineando su caracterización y considerando como tales los siguientes:

Artículo 3. Del Servicio de Policía

El servicio de policía es el conjunto de acciones ejercidas en forma exclusiva por el Estado a través de los cuerpos de policía en todos sus niveles, conforme a los lineamientos y

directrices contenidos en la legislación nacional y los que sean dictados por el Órgano Rector, con el propósito de proteger y garantizar los derechos de las personas frente a situaciones que constituyan amenaza, vulnerabilidad, riesgo o daño para su integridad física, sus propiedades, el ejercicio de sus derechos, el respeto de sus garantías, la paz social, la convivencia y el cumplimiento de la ley.

Artículo 4. De los Fines del Servicio de Policía

Son fines del servicio de policía:

1. Proteger el libre ejercicio de los derechos humanos, las libertades públicas y garantizar la paz social.
2. Prevenir la comisión de delitos.
3. Apoyar el cumplimiento de las decisiones de la autoridad competente.
4. Controlar y vigilar las vías de circulación y el tránsito.
5. Facilitar la resolución de conflictos mediante el diálogo, la mediación y la conciliación.

Artículo 5. De la Naturaleza del Servicio de Policía

El servicio de policía es predominantemente preventivo, interviniendo sobre los factores que favorecen o promueven el delito y se prestará de manera continua e ininterrumpida.

Artículo 6. Del Carácter del Servicio de Policía

El servicio de policía es de carácter civil y profesional, lo cual se manifiesta funcionalmente en su mando, personal, dirección, estructura, cultura, estrategias, tácticas, equipamiento y dotación.

Artículo 7. De la Responsabilidad del Servicio de Policía

El servicio de policía es responsabilidad exclusiva del Estado, bajo la rectoría del Poder Nacional. En ningún concepto se permitirá ni se delegará el ejercicio de las funciones policiales a particulares.

Adicional a esto, se establecen en esta ley las normas de actuación de las funcionarias y funcionarios policiales como la finalidad de orientar el cumplimiento del desempeño policial, cor relación a esto se hace mención al siguiente artículo:

Artículo 65. De las Normas Básicas de Actuación Policial

Son normas básicas de actuación de las funcionarias y funcionarios 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, y 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 Bolivariana de Venezuela 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 Bolivariana de Venezuela 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 las niñas, los niños o los adolescentes, así como hacia las y los adultos 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 Bolivariana de Venezuela 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 otra parte, en esta ley se establecen los medios y métodos para el control de la gestión servicio policial por parte de los órganos de control interno y la participación ciudadana en función de garantizar la seguridad ciudadana, contemplados en los artículos que se mencionan a continuación:

Artículo 77. De la Rendición de Cuentas

El proceso de rendición de cuentas comprende la planificación, supervisión y evaluación sobre el desempeño policial, y se desarrollará conforme a los principios de

transparencia, periodicidad, responsabilidad individual y por los actos de servicio, la adopción de estándares, el balance entre la supervisión interna y externa y la participación articulada de la comunidad. Son referentes para la evaluación del desempeño policial la adecuación al marco jurídico, la respuesta a las demandas sociales y la consecución de las metas propuestas. Quedan sujetos a la rendición de cuentas las autoridades, funcionarias y funcionarios que ejerzan la función policial conforme a este Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica.

Artículo 78. De las Formas de Participación

Las ciudadanas y ciudadanos de forma individual o colectiva, especialmente a través de los Consejos Comunales, podrán participar activamente en la elaboración y seguimiento de planes y programas referidos a la seguridad ciudadana, en los respectivos ámbitos político territoriales, con base en los valores de la democracia participativa y protagónica, y en el principio de la corresponsabilidad entre el Estado y la comunidad para la seguridad ciudadana. Podrán elevar ante el Órgano Rector, las gobernadoras o gobernadores, las alcaldesas o alcaldes, o a los cuerpos de policía las observaciones y sugerencias respecto a la prestación del servicio de policía.

Artículo 79. Funciones de Contraloría Social

Corresponde a la comunidad, a través de los Consejos Comunales o de cualquier otra forma de participación popular, ejercer las funciones de contraloría social sobre el servicio de policía, pudiendo solicitar informes respecto al desempeño operativo de dichos cuerpos de conformidad con la ley que rige la materia.

Artículo 80. Mecanismos Internos de Supervisión

Los cuerpos de policía contarán con una instancia interna, independiente e imparcial, para la detección, sustanciación e identificación de responsabilidades en el caso de infracciones, con el fin de disminuirlas y fomentar buenas prácticas policiales. La autoridad que aplique la sanción disciplinaria será independiente de la instancia que realice la

investigación.

Artículo 81. Mecanismos Externos de Supervisión

Los cuerpos de policía contarán con una instancia externa, con participación de la comunidad a través de los Consejos Comunales y demás formas de participación popular, para la revisión de los instructivos, prácticas policiales y procedimientos disciplinarios.

Ley del Estatuto de la Función Policial

Ley del Estatuto de la Función Policial destacan en los siguientes artículos la función policial partiendo desde sus objetivos, la rectoría y dirección en sus diferentes jurisdicciones, así como aspectos relacionados con su gestión, ejecución y planificación:

Artículo 4. La Función Policial comprende:

1. Proteger el libre ejercicio de los derechos de personas, de las libertades públicas y la garantía de la paz social.
2. Prevenir la comisión de los delitos e infracciones de disposiciones legales, reglamentarias y ordenanzas municipales.
3. Apoyar a las autoridades competentes para la ejecución de las decisiones legítimamente adoptadas.
4. Controlar y vigilar las vías de circulación, canales, ríos, lagos, mar territorial, puertos y aeropuertos, así como también el tránsito de peatones, tracción de sangre, vehículos, naves y aeronaves de cualquier naturaleza. 1494
5. Facilitar la resolución de conflictos mediante el diálogo, la mediación y la conciliación.

Rectoría y dirección de la Función Policial

Artículo 17. El Presidente o Presidenta de la República ejerce la rectoría de la Función Policial, así como su dirección en el Poder Ejecutivo Nacional. Los gobernadores o gobernadoras y alcaldes o alcaldesas ejercerán respectivamente la dirección de la Función Policial en los cuerpos de policía de los estados y municipios, de conformidad con la presente Ley, sus reglamentos y resoluciones, así como de las directrices del Ministerio del Poder Popular con competencia en materia de seguridad ciudadana.

Gestión de la Función Policial

Artículo 18. La gestión de la Función Policial corresponderá a los directores y directoras de los cuerpos de policía, de conformidad con la presente Ley, sus reglamentos y resoluciones, así como de las directrices del Ministerio del Poder Popular con competencia en materia de seguridad ciudadana.

Ejecución de la Función Policial

Artículo 19. La ejecución de la gestión de la Función Policial corresponderá a las oficinas de recursos humanos de cada cuerpo de policía nacional, estatal y municipal, de conformidad con la presente Ley, sus reglamentos y resoluciones, así como de las directrices del Ministerio del Poder Popular con competencia en materia de seguridad ciudadana.

La organización y funcionamiento de las oficinas de recursos humanos de los cuerpos de policía se regirá por lo previsto en la presente Ley, sus reglamentos y resoluciones, bajo los principios de uniformidad, planificación, eficiencia, eficacia y transparencia.

Planificación de la Función Policial

Artículo 20. El órgano responsable de la planificación del desarrollo de la Función Policial en los cuerpos de policía es

el Ministerio del Poder Popular con competencia en materia de seguridad ciudadana, en coordinación con el Ministerio del Poder Popular con competencia en materia de planificación y desarrollo. Corresponde a este Ministerio asistir al Presidente o Presidenta de la República en el ejercicio de las competencias de rectoría y dirección de la Función Policial, de conformidad con lo previsto en la presente Ley, sus reglamentos y resoluciones.

Cabe destacar, que esta ley, contempla la creación y funcionamiento un sistema de supervisión y control interno y participación ciudadana mediante el cual se evalúa el cumplimiento de las responsabilidades de los funcionarios y funcionarias que prestan el servicio de policía en los cuerpos de policía, y se dispone de un régimen disciplinario para la intervención ante las deficiencias del desempeño policial, los mismos se detallan en los artículos siguientes:

Principios de la rendición de cuentas de la policía

Artículo 74. De conformidad con lo previsto en el artículo 77 de la Ley Orgánica del Servicio de Policía y del Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana, el ejercicio de la Función Policial está sometido a un proceso de rendición de cuentas que asegure la debida planificación de las actividades y el seguimiento, supervisión y evaluación del desempeño de los funcionarios y funcionarias policiales, bajo los principios de transparencia, periodicidad, responsabilidad individual, seguimiento de estándares, normas y protocolos y equilibrio entre supervisión dentro de la propia agencia policial y por parte de la comunidad organizada, en forma articulada y previsible. La rendición de cuentas, bajo ninguna circunstancia estará inspirada por lealtades individuales, ideología u orientación política, adhesión a órdenes superiores no fundamentadas o presiones coyunturales debidas a grupos de interés.

De las instancias de control interno de la policía

Artículo 75. Son instancias de control interno de la policía la Oficina de Control de Actuación Policial, la Oficina de Respuesta a las Desviaciones Policiales y el Consejo Disciplinario de Policía.

Oficina de Control de Actuación Policial

Artículo 76. La Oficina de Control de Actuación Policial es una unidad administrativa adscrita a la Dirección de cada cuerpo de policía nacional, estatal o municipal, según el caso, que implementará las medidas y dará seguimiento a procesos a fin de asegurar la correcta actuación de los funcionarios y funcionarias policiales, fomentando los mecanismos de alerta temprana de faltas e infracciones y el desarrollo de buenas prácticas policiales.

La organización y funcionamiento de las oficinas de control de actuación policial en el Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana, así como en los cuerpos de policía estatales y municipales, se rigen por lo establecido en la presente Ley, sus reglamentos y resoluciones.

Competencias de la Oficina de Control de Actuación Policial

Artículo 77. La Oficina de Control de Actuación Policial tiene las siguientes competencias:

1. Recibir denuncias de supuestas irregularidades efectuadas por funcionarios o funcionarias del cuerpo de policía nacional, estatal o municipal, según el caso, e identificar el tipo de responsabilidad a que diera lugar la acción.
2. Desarrollar acciones que permitan prevenir las posibles desviaciones de la ética y de las buenas prácticas policiales.
3. Sustanciar los expedientes disciplinarios de los funcionarios y funcionarias policiales del cuerpo de policía nacional, estatal o municipal, según el caso, para esclarecer los hechos denunciados o investigados y relacionados con

las actuaciones que impliquen la presunta comisión de faltas por su acción u omisión.

4. Proponer recomendaciones para mejorar los procesos de supervisión y el desempeño de los funcionarios y funcionarias policiales.

5. Las demás establecidas en los reglamentos y resoluciones de esta Ley.

De las instancias de control externo de la policía

Artículo 83. Las instancias de control externo de la policía, de conformidad con lo previsto en el artículo 81 de la Ley Orgánica del Servicio de Policía y del Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana, son los comités ciudadanos de control policial, los consejos comunales y cualquier organización de carácter comunitario debidamente estructurada que pueda contribuir a mejorar procesos, desempeño y productividad de la policía dentro del marco de las normas constitucionales y legales.

Del alcance y propósito del control externo de la policía

Artículo 87. De conformidad con lo previsto en esta Ley, las instancias de control externo prestarán particular atención a la observación y mejoramiento de los procesos disciplinarios por faltas policiales, a denunciar la corrupción y la desviación y abuso de poder, contribuyendo con el mejoramiento de la prestación del servicio de policía, desestimulando el uso de la violencia privada y la aplicación de la justicia por la propia mano, y, en general, a incrementar la eficiencia y eficacia del servicio policial dentro del marco de protección de los derechos y garantías constitucionales.

Principio general de supervisión continua

Artículo 88. Los cuerpos policiales desarrollarán un sistema de supervisión continua y regular de sus funcionarios y funcionarias policiales que permita identificar las fallas en el

cumplimiento de sus deberes y obligaciones e intervenir, en forma temprana, oportuna y efectiva, a fin de corregirlas y subsanar las situaciones que incidan en el deficiente desempeño de la Función Policial.

Principios sustantivos sobre las medidas de intervención y corrección

Artículo 89. Las medidas que sean adoptadas se orientarán por los principios de ponderación, proporcionalidad, reentrenamiento y adecuación a la entidad de las deficiencias y faltas, a las perspectivas de corrección y al grado de participación y responsabilidad individual de los funcionarios y funcionarias policiales.

La ponderación implica la consideración de todas las circunstancias del hecho, de modo que exista correspondencia racional entre el alcance de la medida y el objetivo a lograr. La proporcionalidad implica un equilibrio entre la magnitud de la medida y la entidad de la falta, de modo que faltas equivalentes sean tratadas con medidas equivalentes. El reentrenamiento implica que el objetivo de la medida es obtener un cambio positivo observable en las destrezas y habilidades del funcionario o funcionaria policial. La adecuación implica la individualización de las medidas de corrección en función del grado de amenaza o daño, del pronóstico de enmienda y del nivel de involucramiento de cada uno de los funcionarios o funcionarias policiales que hayan participado en la falta correspondiente.

Principios procedimentales sobre las medidas de intervención y corrección

Artículo 90. El procedimiento de identificación e intervención de las fallas y faltas en el cumplimiento de deberes y obligaciones de los funcionarios y funcionarias policiales está orientado por los principios de alerta temprana, continuidad, eficacia, celeridad, imparcialidad, proactividad y garantía de los derechos humanos del funcionario o funcionaria, sin que la identificación, el seguimiento, el registro y la documentación de cada caso puedan

interpretarse como parte de un procedimiento de tipo acusatorio en contra del funcionario involucrado o funcionaria involucrada.

Proceso de supervisión continua e intervención temprana

Artículo 91. La Oficina de Control de Actuación Policial aplicará un protocolo de supervisión continua e intervención temprana que permita determinar, a través de los supervisores directos y supervisoras directas de los funcionarios y funcionarias policiales, de las quejas y reclamos de las personas, de los informes de los jefes de unidades, departamentos y oficinas, de la Oficina de Respuesta a las Desviaciones Policiales o de los directivos y directivas del correspondiente cuerpo policial, las fallas, faltas e incumplimiento de normas, manuales, protocolos, instructivos y órdenes impartidas a los funcionarios y funcionarias policiales en sus diversos niveles de jerarquía, mediante un reporte escrito en el que conste el motivo de la observación o reclamo, el contenido y modalidades de la acción u omisión reportada y las circunstancias de tiempo, lugar y testimonios frente al comportamiento en cuestión, con indicación de cualquier otro elemento que contribuya a su mejor determinación y documentación. Los reglamentos y resoluciones de la presente Ley establecerán los contenidos, alcances, formatos y gestión del protocolo de supervisión continua e intervención temprana a que se refiere este artículo.

En este sentido, los cuerpos de policía en Venezuela fundamentan su legislación en materia policial con base al respeto a los derechos humanos, ya que sus leyes y procedimientos contemplan la inviolabilidad del derecho a la vida y la libertad de toda persona, la presunción de inocencia y el derecho a ejercer la defensa por parte de las personas que se relacionen con hechos donde se vulneren los derechos de otros. Es de entender, que se asume la seguridad ciudadana como un trabajo mancomunado entre los órganos del estado y la participación ciudadana que obedecen el respeto y cumplimiento de las leyes, a fin de caracterizar la prestación del servicio de policía.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Naturaleza de la investigación

Esta investigación constituye un proyecto factible cuya finalidad es elaborar una propuesta orientada a la solución del problema planteado por el autor. Al tenor de lo expuesto Gómez, C (2.000) expresa que “la factibilidad, indica la posibilidad de desarrollar un proyecto, tomando en consideración la necesidad detectada, beneficios, recursos humanos, técnicos, financieros, estudio de mercado, y beneficiarios.”

Estrategia metodológica

La estrategia general que adoptará el autor en esta investigación corresponde a un diseño documental y de campo. En este sentido, Arias, F (2012) indica que “la investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes.”

De manera tal, que Arias, F (2012) define la investigación documental como “el proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales impresas, audiovisuales o electrónicas.” Cabe destacar, que el autor complementará esta investigación con datos secundario proveniente de la revisión dichas fuentes documentales, a partir de los cuales elabora su marco teórico.

Población y muestra

Según Arias, F (2012) “la población, o en términos más precisos población objetivo, es un conjunto finito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio.”

Así mismo, Tamayo, M (1987) indica que “la muestra descansa en el principio de que las partes representan al todo y por tal refleja las características que definen la población de la cual fue extraída, lo cual indica que es representativa.”

Por su parte, para desarrollar esta investigación la autora tomará en cuenta el total de individuos que conforman la población, representado por dieciséis (16) funcionarios policiales, discriminados de la siguiente forma quince (15) funcionarios policiales que laboran en tres (03) grupos de supervisión integrados por cinco (05) funcionarios policiales, además del Jefe de la Oficina de Control de Actuación Policial de la Policía de Carabobo.

Técnicas e instrumentos de recolección de información

Para Tamayo, M (1987) “la recolección de los datos depende en gran parte del tipo de investigación y del problema planteado para la misma, y puede efectuarse desde la simple ficha bibliográfica, observación, entrevista, cuestionario o encuestas y aun mediante ejecuciones de investigaciones para este fin.”

Para desarrollar esta investigación, el autor utilizara la técnica de la entrevista y empleará como instrumento el cuestionario con la finalidad de recolectar información. Por su parte, Arias, F (2012) considera que “la

entrevista, más que un simple interrogatorio, es una técnica basada en un dialogo o conversación “cara a cara”, entre el entrevistador y el entrevistado acerca de un tema previamente determinado, de tal manera que el entrevistador pueda obtener la información requerida.”

Para el desarrollo de esta investigación es de gran la importancia para el autor realice una revisión documental previa, ya que se considera un requisito indispensable para la elaboración del cuestionario que ha de emplear para la recolección de información. Con relación a lo antes planteado Tamayo, M (1987) indica que “el cuestionario contiene los aspectos del fenómeno que se consideran esenciales; permite, además, aislar ciertos problemas que nos interesan principalmente; reduce la realidad a cierto número de datos esenciales y precisa el objeto de estudio.”

Validez del instrumento

El método utilizado para estimar la validez del instrumento de recolección de datos fue el juicio de expertos, el cual consistió en seleccionar tres especialistas que se encargaron de evaluar las preguntas del cuestionario. Los expertos corresponden al área de metodología, contenido y estadística, quienes realizaron las observaciones pertinentes y validaron el instrumento.

En este punto es necesario señalar lo expresado por Arias, F (2012) “la validez del cuestionario significa que las preguntas o ítems deben tener una correspondencia directa con los objetivos de la investigación. Es decir, las interrogantes consultarán sólo aquello que se pretende conocer o medir.”

Confiabilidad

La confiabilidad de un instrumento de recolección de datos garantiza

que el proceso de investigación se cumple con la rigurosidad científica propia de un estudio objetivo. Sobre la base de esta idea, se revisaron algunos aspectos expuestos por Hernández, S. (2003), quien argumenta que la confiabilidad de un instrumento “se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales”.

La confiabilidad del instrumento se determinó a través del coeficiente de Alfa de Cronbach. La fórmula del coeficiente es:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[\frac{\sum S_i^2}{St^2} \right]$$

Donde:

K = Número de ítem

S_i = Varianza del instrumento

St² = Varianza de la suma de los ítem

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

A continuación se presentan los resultados arrojados por el cuestionario aplicado, para lo cual se elaboraron tablas y gráficos, manteniéndose el orden de las preguntas contenidas en el instrumento de recolección de información. Además se presenta una interpretación que contrasta la información obtenida de las unidades de estudio y la teoría desarrollada en la presente investigación con la finalidad de lograr una mejor comprensión por parte de los lectores.

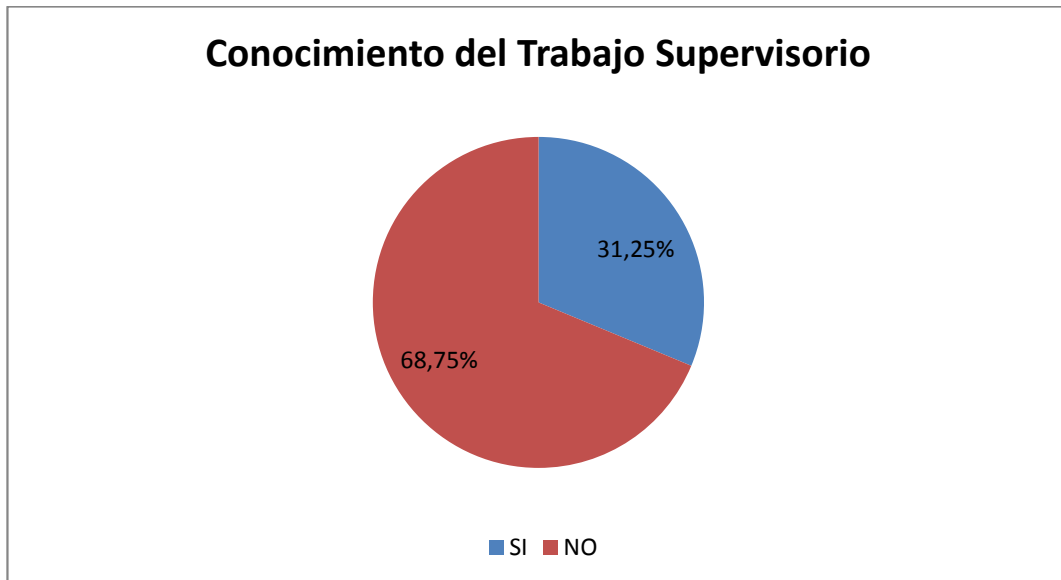
Ítem N° 1. El personal de supervisión conoce las labores del trabajo supervisorio. En términos de: ¿Qué?, ¿Por qué?, ¿Cuándo? y ¿Cómo?

Cuadro N° 1. Resultado del Ítem N° 1

Escala	Frecuencia f	Porcentaje %
SI	5	31,25
NO	11	68,75

Fuente: Lazaro (2014)

Gráfico N° 1. Resultado del Ítem N° 1



Fuente: Lazaro (2014)

Análisis: El 68,75% de los encuestados considera que el personal de supervisión no conoce las labores del trabajo supervisorio. En términos de: ¿Qué?, ¿Por qué?, ¿Cuándo? y ¿Cómo?. Se considera que no se han definido las funciones que se le asignan al personal de supervisión que labora en la Oficina de Control de Actuación Policial del Cuerpo de Policía del Estado Carabobo.

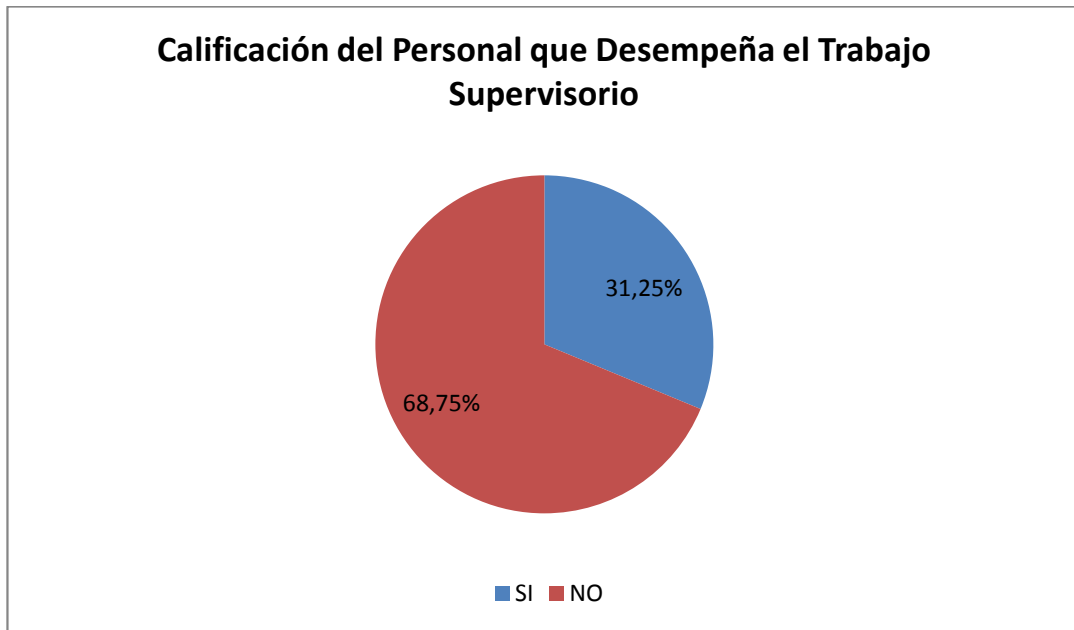
Ítem N° 2. El personal de supervisión está calificado para desempeñar el trabajo supervisorio.

Cuadro N° 2. Resultado del Ítem N° 2

Escala	Frecuencia f	Porcentaje %
SI	5	31,25
NO	11	68,75

Fuente: Lazaro (2014)

Gráfico N° 2. Resultado del Ítem N° 2



Fuente: Lazaro (2014)

Análisis: El 68,75% de los encuestados considera que el personal de supervisión no está calificado para desempeñar el trabajo supervisorio. Es necesario que el personal de supervisión posea conocimientos y formación con relación a las funciones a desempeñar en el trabajo supervisorio

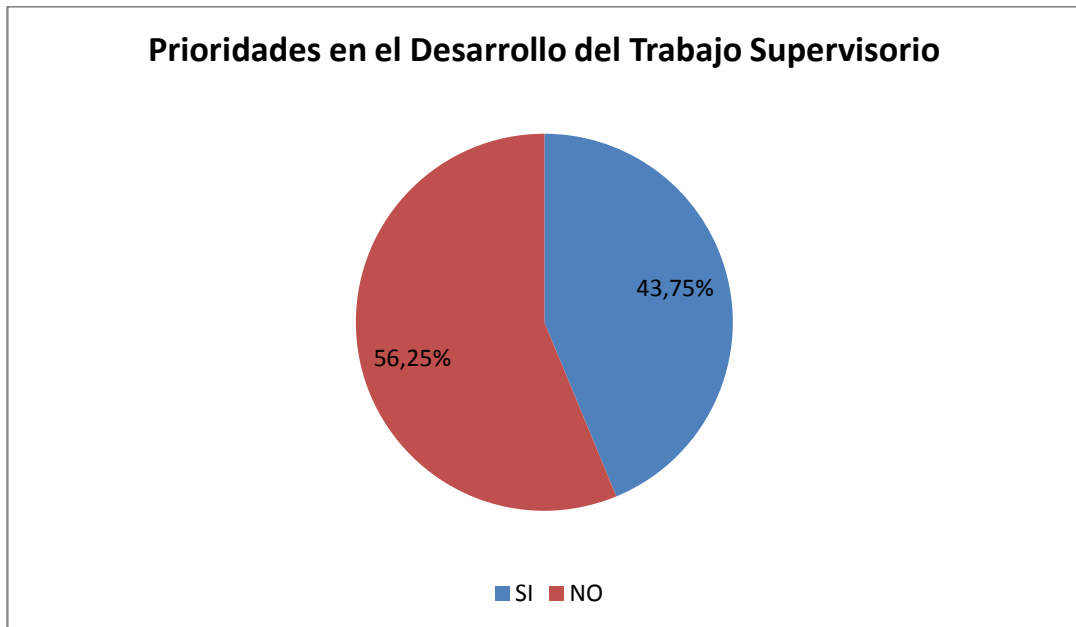
Ítem N° 3. Se establecen las prioridades entre las diferentes actividades a cumplir durante el trabajo supervisorio.

Cuadro N° 3. Resultado del Ítem N° 3

Escala	Frecuencia f	Porcentaje %
SI	7	43,75
NO	9	56,25

Fuente: Lazaro (2014)

Gráfico N° 3. Resultado del Ítem N° 3



Fuente: Lazaro (2014)

Análisis: El 56,25% de los encuestados considera que no se establecen las prioridades entre las diferentes actividades a cumplir durante el trabajo supervisorio.

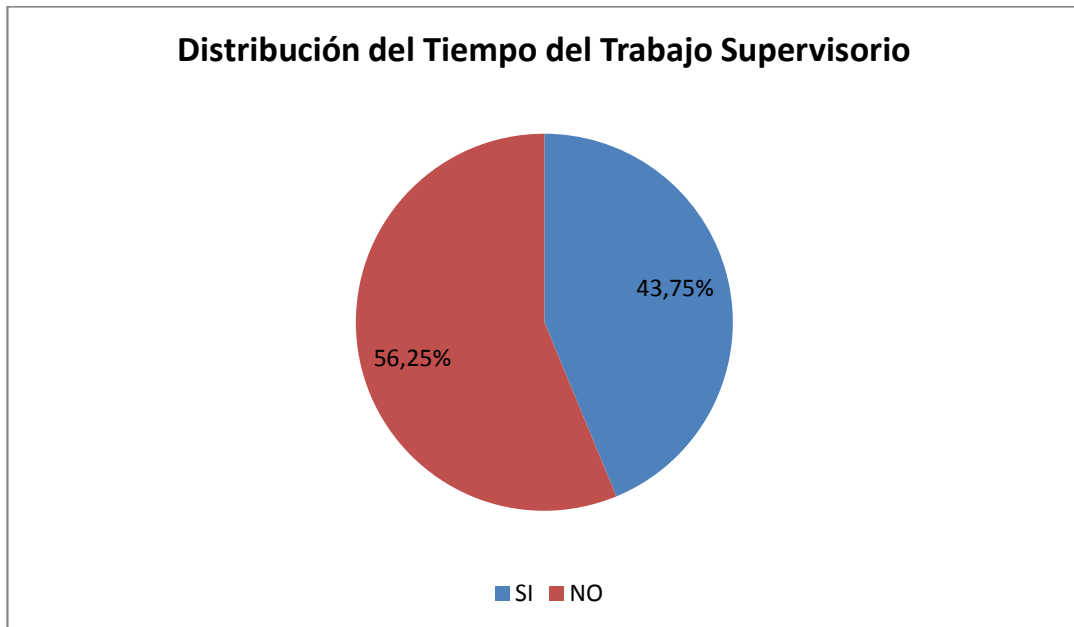
Ítem N° 4. Se planifica la distribución del tiempo durante el trabajo supervisorio.

Cuadro N° 4. Resultado del Ítem N° 4

Escala	Frecuencia f	Porcentaje %
SI	7	43,75
NO	9	56,25

Fuente: Lazaro (2014)

Gráfico N° 4. Resultado del Ítem N° 4



Fuente: Lazaro (2014)

Análisis: El 56,25% de los encuestados considera que no se planifica la distribución del tiempo durante el trabajo supervisorio. Se considera que para el desempeño del trabajo supervisorio se debe elaborar un plan de trabajo.

Ítem N° 5. Se ha definido quién hace qué y quién es responsable de qué para el desempeño del trabajo supervisorio.

Cuadro N° 5. Resultado del Ítem N° 5

Escala	Frecuencia f	Porcentaje %
SI	7	43,75
NO	9	56,25

Fuente: Lazaro (2014)

Gráfico N° 5. Resultado del Ítem N° 5



Fuente: Lazaro (2014)

Análisis: El 56,25% de los encuestados considera que no se ha definido quién hace qué y quién es responsable de qué para el desempeño del trabajo supervisorio. Se deben asignar responsabilidades específicas a cada uno de los miembros de los grupos de supervisión que desempeñan el trabajo supervisorio en la Oficina de Control de Actuación Policial.

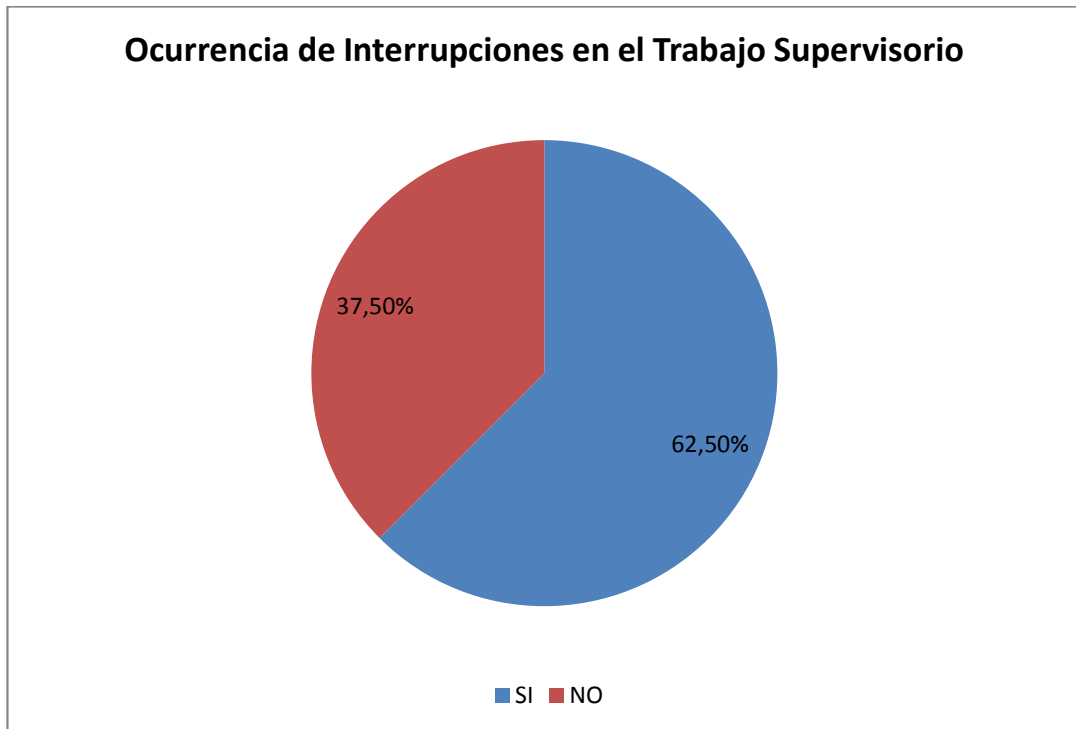
Ítem N° 6. Ocurren constantes interrupciones en el trabajo supervisorio por falta de logística.

Cuadro N° 6. Resultado del Ítem N° 6

Escala	Frecuencia f	Porcentaje %
SI	10	62,5
NO	6	37,5

Fuente: Lazaro (2014)

Gráfico N° 6. Resultado del Ítem N° 6



Fuente: Lazaro (2014)

Análisis: El 62,5% de los encuestados considera que ocurren constantes interrupciones en el trabajo supervisorio por falta de logística. Es necesario hacer uso eficiente de los recursos materiales y humanos, así mismo, miembros del personal de supervisión sugieren que se debe disponer de un control para el mantenimiento preventivo de las unidades motos y vehículos que se requieren, ya que su inoperatividad incide en el normal desarrollo del trabajo supervisorio.

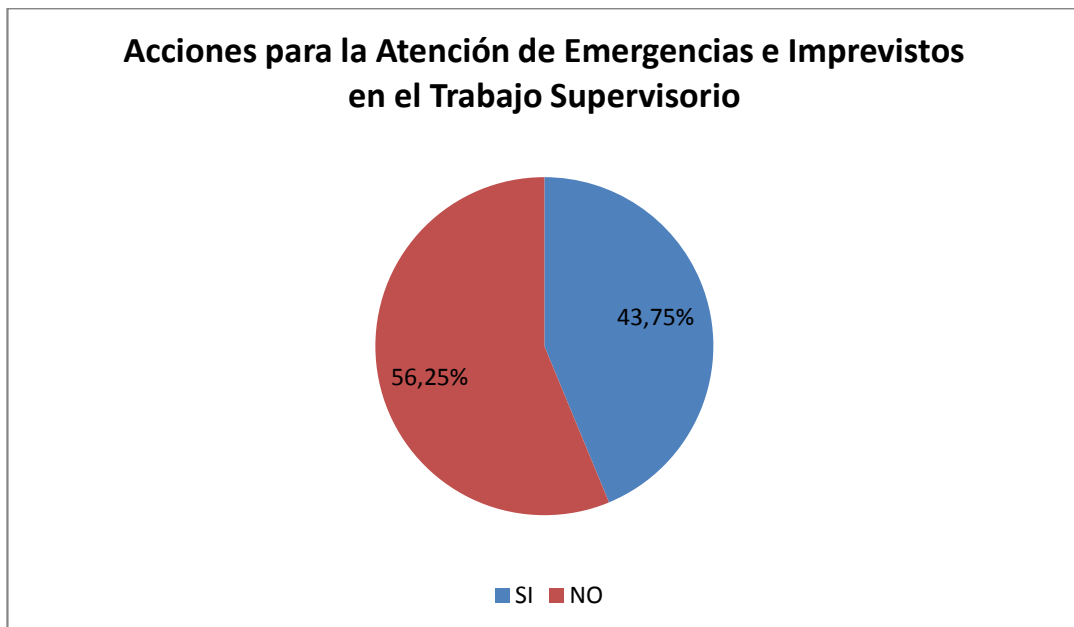
Ítem N° 7. Se han definido procesos u acciones para encargarse de las emergencias o imprevistos durante el desempeño del trabajo supervisorio.

Cuadro N° 7. Resultado del Ítem N° 7

Escala	Frecuencia f	Porcentaje %
SI	7	43,75
NO	9	56,25

Fuente: Lazaro (2014)

Gráfico N° 7. Resultado del Ítem N° 7



Fuente: Lazaro (2014)

Análisis: El 56,25% de los encuestados considera que no se han definido procesos u acciones para encargarse de las emergencias o imprevistos durante el desempeño del trabajo supervisorio. Se debe crear un plan de contingencia donde se indiquen las causas y consecuencias de los imprevistos que pudieran surgir y se prevean las soluciones.

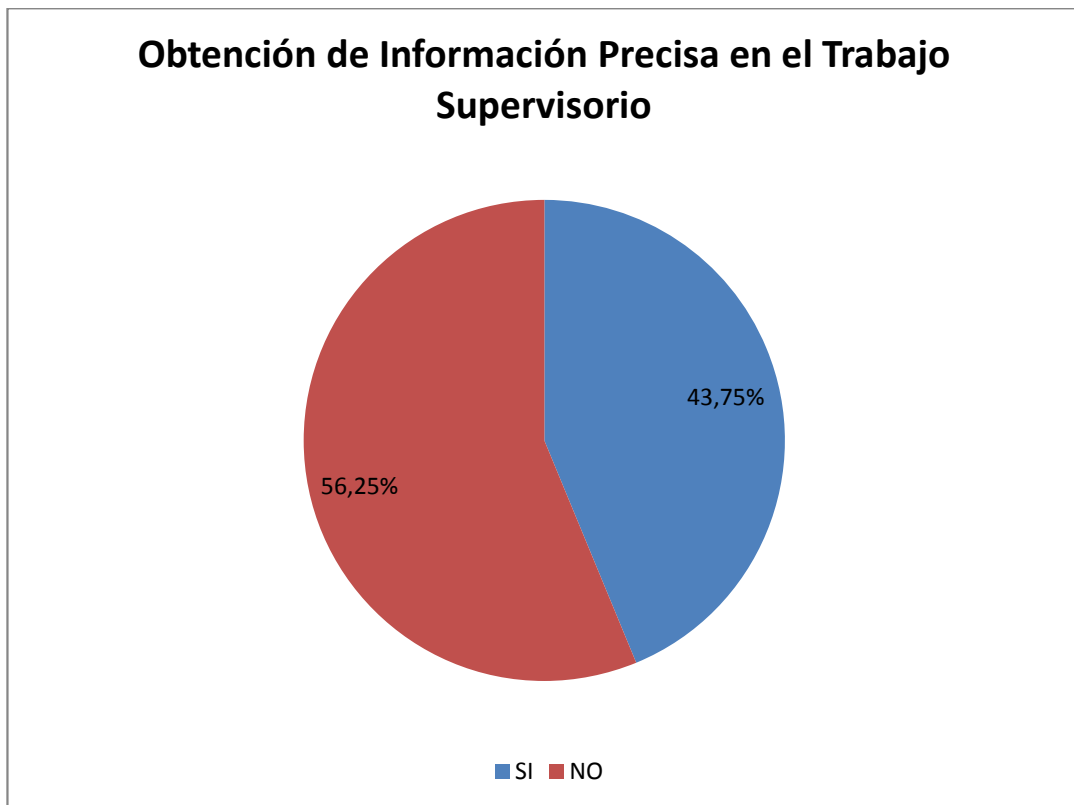
Ítem N° 8. La Oficina de Control de Actuación Policial obtiene información precisa durante el desempeño del trabajo supervisorio.

Cuadro N° 8. Resultado del Ítem N° 8

Escala	Frecuencia f	Porcentaje %
SI	7	43,75
NO	9	56,25

Fuente: Lazaro (2014)

Gráfico N° 8. Resultado del Ítem N° 8



Fuente: Lazaro (2014)

Análisis: El 56,25% de los encuestados considera que la Oficina de Control de Actuación Policial no obtiene información precisa durante el desempeño del trabajo supervisorio. Prevalece la subjetividad por parte del personal de supervisión cuando se realiza el diagnostico de las unidades policiales dejándose a un lado el objetivo real del trabajo supervisorio.

Ítem N° 9. La ejecución del trabajo supervisorio se planifica y organiza con la consecución de los objetivos de la Oficina de Control de Actuación Policial (OCAP).

Cuadro N° 9. Resultado del Ítem N° 9

Escala	Frecuencia f	Porcentaje %
SI	5	31,25
NO	11	68,75

Fuente: Lazaro (2014)

Gráfico N° 9. Resultado del Ítem N° 9



Fuente: Lazaro (2014)

Análisis: El 68,75% de los encuestados considera que la ejecución del trabajo supervisorio no se planifica y organiza con la consecución de los objetivos de la Oficina de Control de Actuación Policial. La supervisión del servicio policial no es una actividad que se improvisa, la misma debe

ajustarse a los objetivos que en materia de supervisión policial deben definir las Oficinas de Control de Actuación Policial de cada cuerpo de policía.

Ítem N° 10. Existen manuales o instructivos explicativos sobres los pasos necesarios para realizar el trabajo supervisorio.

Cuadro N° 10. Resultado del Ítem N° 10

Escala	Frecuencia f	Porcentaje %
SI	12	75
NO	4	25

Fuente: Lazaro (2014)

Gráfico N° 10. Resultado del Ítem N° 10



Fuente: Lazaro (2014)

Análisis: El 75% de los encuestados está consciente y saben que

existen manuales o instructivos explicativos sobre los pasos necesarios para realizar el trabajo supervisorio. Se considera de que se divulga y hace del conocimiento entre los funcionarios y funcionarias policiales de los diferentes rangos y jerarquías el contenido de los manuales de normas y procedimientos de supervisión policial.

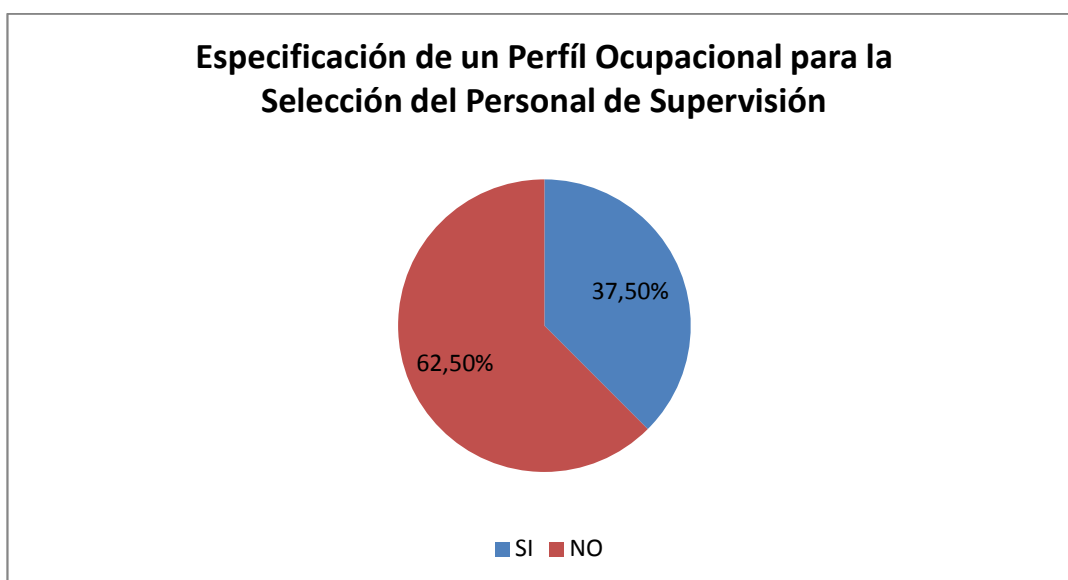
Ítem N° 11. El personal de supervisión se selecciona en función de las especificaciones de un perfil ocupacional para desempeñar el trabajo supervisorio.

Cuadro N° 11. Resultado del Ítem N° 11

Escala	Frecuencia f	Porcentaje %
SI	6	37,5
NO	10	62,5

Fuente: Lazaro (2014)

Gráfico N° 11. Resultado del Ítem N° 11



Fuente: Lazaro (2014)

Análisis: El 62,5% de los encuestados considera que el personal de supervisión no se selecciona en función de las especificaciones de un perfil ocupacional para desempeñar el trabajo supervisorio. Este porcentaje indica claramente que no se han definido criterios objetivos para la selección del personal de supervisión.

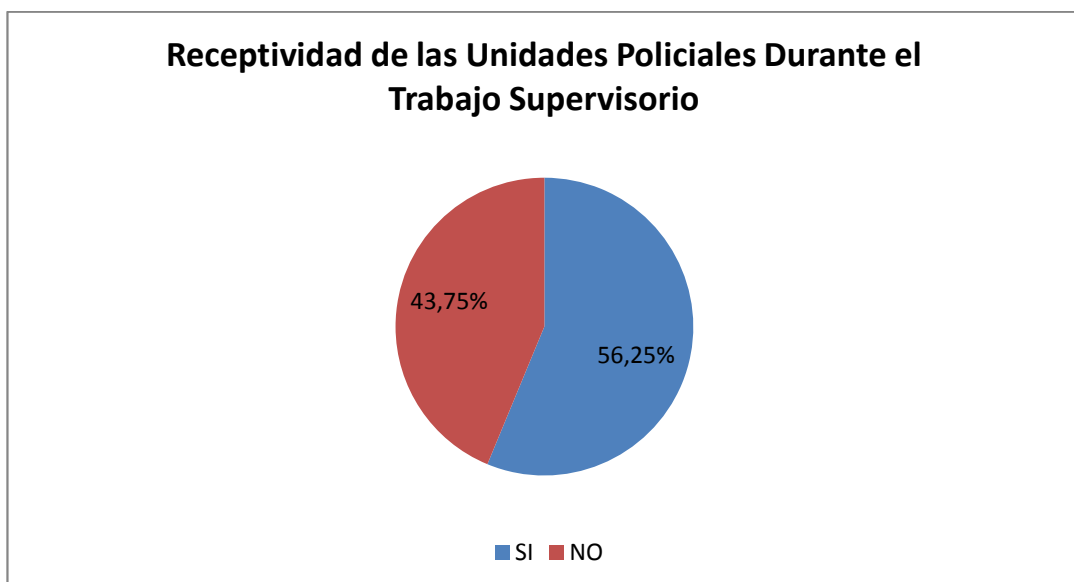
Ítem N° 12. Las unidades policiales son receptivas durante el desarrollo del trabajo supervisorio que realiza el personal de supervisión de la Oficina de Control de Actuación Policial.

Cuadro N° 12. Resultado del Ítem N° 12

Escala	Frecuencia f	Porcentaje %
SI	9	56,25
NO	7	43,75

Fuente: Lazaro (2014)

Gráfico N° 12. Resultado del Ítem N° 12



Fuente: Lazaro (2014)

Análisis: El 56,25% de los encuestados considera que las unidades policiales son receptivas durante el desarrollo del trabajo supervisorio que realiza el personal de supervisión de la Oficina de Control de Actuación Policial. Este porcentaje refleja claramente que se ha estimulado la cooperación entre el personal de supervisión y la unidad policial supervisada.

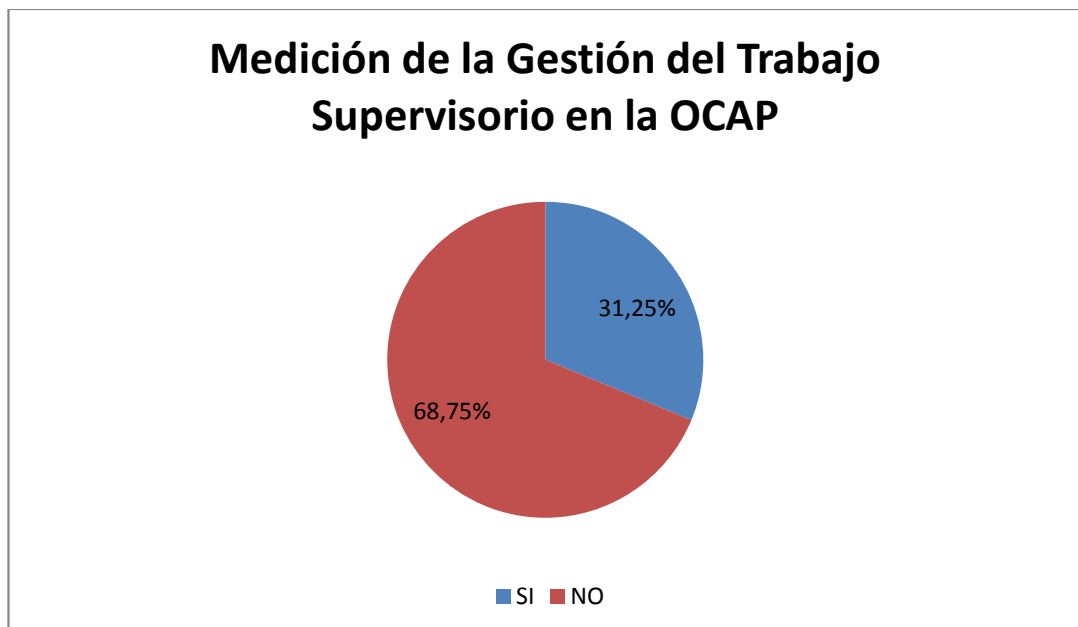
Ítem N° 13. Se da importancia a la medición de la gestión del trabajo supervisorio en la Oficina de Control de Actuación Policial.

Cuadro N° 13. Resultado del Ítem N° 13

Escala	Frecuencia f	Porcentaje %
SI	5	31,25
NO	11	68,75

Fuente: Lazaro (2014)

Gráfico N° 13. Resultado del Ítem N° 13



Fuente: Lazaro (2014)

Análisis: El 68,75% de los encuestados considera que no se da importancia a la medición de la gestión del trabajo supervisorio en la Oficina de Control de Actuación Policial. El control estadístico de los resultados del trabajo supervisorio puede ser usado en el proceso de toma de decisiones por lo cual es necesario cuantificarlos mediante índices de gestión.

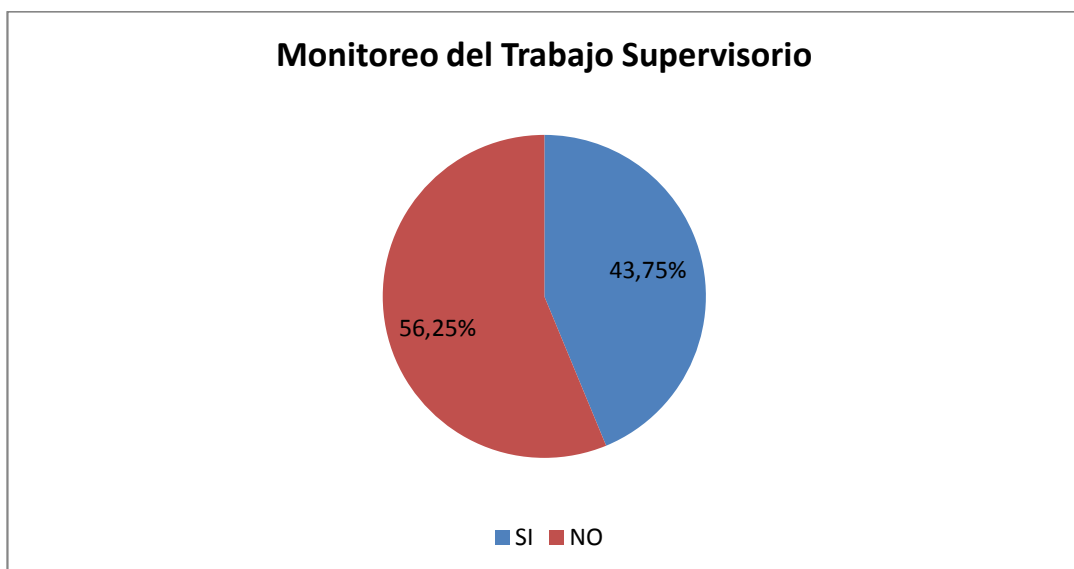
Ítem N° 14. El trabajo supervisorio del personal de supervisión de la Oficina de Control de Actuación Policial es monitoreado por superiores para lograr mejores niveles de eficiencia y eficacia en el ejercicio de la función.

Cuadro N° 14. Resultado del Ítem N° 14

Escala	Frecuencia f	Porcentaje %
SI	7	43,75
NO	9	56,25

Fuente: Lazaro (2014)

Gráfico N° 14. Resultado del Ítem N° 14



Fuente: Lazaro (2014)

Análisis: El 56,25% de los encuestados considera que el trabajo supervisorio del personal de supervisión de la Oficina de Control de Actuación Policial no es monitoreado por superiores para lograr mejores niveles de eficiencia y eficacia en el ejercicio de la función. El liderazgo en los grupos de trabajo unifica la gestión realizada y permite establecer mecanismos de control en los resultados que se obtienen.

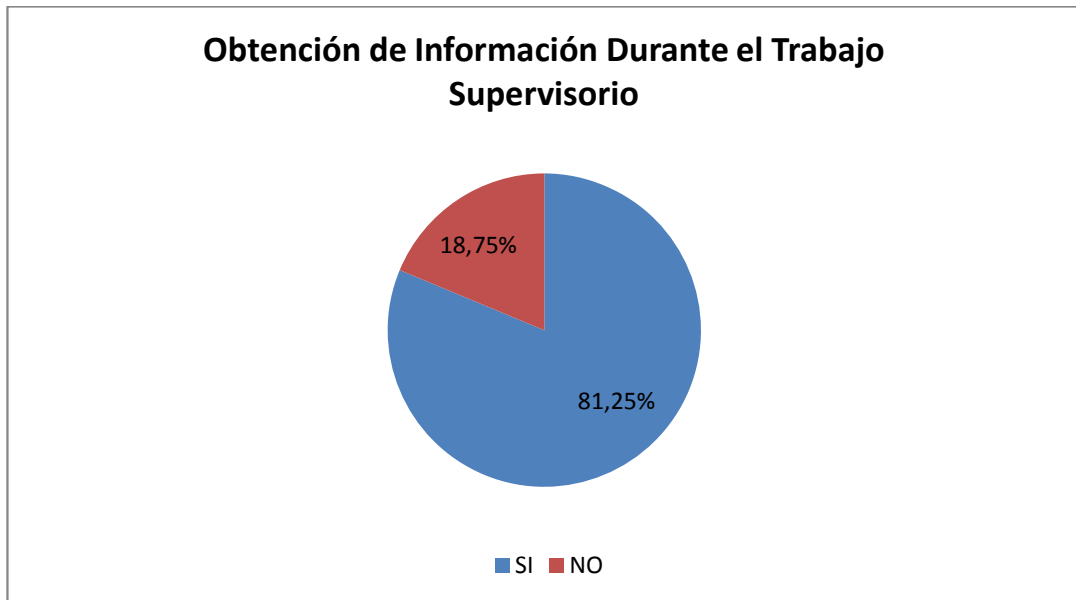
Ítem N° 15. El trabajo supervisorio realizado por el personal de supervisión de la Oficina de Control de Actuación Policial tiene como finalidad obtener información del desempeño policial de las diferentes unidades policiales.

Cuadro N° 15. Resultado del Ítem N° 15

Escala	Frecuencia f	Porcentaje %
SI	13	81,25
NO	3	18,75

Fuente: Lazaro (2014)

Gráfico N° 15. Resultado del Ítem N° 15



Fuente: Lazaro (2014)

Análisis: El 81,25% de los encuestados considera que el trabajo supervisorio realizado por el personal de supervisión de la Oficina de Control de Actuación Policial tiene como finalidad obtener información del desempeño policial de las diferentes unidades policiales. Así mismo, deben crearse las herramientas para orientar el trabajo supervisorio en función de obtener resultados cuantificables.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

Introducción

Las presentes estrategias tienen como objetivo primordial gestionar con calidad el proceso de supervisión del servicio policial realizado por la Oficina de Control de Actuación Policial del Cuerpo de Policía del Estado Carabobo, con la finalidad de establecer los mecanismos para asegurar la calidad y obtener resultados significativos del trabajo supervisorio necesarios para la toma de decisiones organizacionales y en beneficio del desempeño de la función de los funcionarios y funcionarias policiales adscritos a las diferentes unidades policiales.

Para presentar la propuesta se describe de forma detallada la formulación de los objetivos, justificación, factibilidad, alcance, formulación de estrategias y plan de acción.

Objetivo general

Gestionar el proceso de supervisión del servicio policial realizado por la Oficina de Control de Actuación Policial del Cuerpo de Policía del Estado Carabobo, mediante la formulación de estrategias idóneas orientadas a obtener calidad en el trabajo supervisorio.

Justificación

El trabajo supervisorio ejecutado por el personal de supervisión de la Oficina de Control de Actuación Policial no ha arrojado resultados positivos que incidan en el desempeño de la función de los funcionarios y funcionarias policiales del Cuerpo de Policía del Estado Carabobo.

Por ello es de suma importancia, establecer estrategias y planes de acción que definan el criterio para la ejecución del trabajo supervisorio a fin de incrementar la calidad en la prestación del servicio de supervisión del servicio policial de las unidades policiales que realiza el personal de supervisión

Factibilidad

Establecer estrategias para gestionar el proceso de supervisión del servicio policial realizado por la Oficina de Control de Actuación Policial, traerá como beneficio al Cuerpo de Policía del Estado Carabobo, mejorar el desempeño de la función de los funcionarios y funcionarias policiales a objeto de que se perciba la supervisión del servicio policial de las unidades policiales como un proceso para la mejora continua en el desarrollo de la función policial.

Factibilidad operativa

La propuesta se considera viable ya que no repercute ni estructural ni físicamente en el Cuerpo de Policía del Estado Carabobo. Se disponen de los elementos necesarios para llevarla a cabo operativamente, tales como infraestructura, talento humano, unidades vehiculares y motos a disposición de la Oficina de Control de Actuación Policial.

Factibilidad técnica

Los cuerpos de policía en Venezuela cuentan con el apoyo de instancia de carácter nacional como el Viceministerio del Sistema Integrado de Policía (VISIPOL) y la Universidad Nacional Experimental de Seguridad (UNES) que pueden brindar la orientación y documentación necesaria para la definición de procedimientos de supervisión, así mismo la Oficina de Control

de Actuación Policial del Cuerpo de Policía del Estado Carabobo posee tecnología, soporte técnico, equipos de computación, papelería, entre otros haciendo factible la aplicación de la propuesta a nivel técnico.

Factibilidad económica

La propuesta se considera económicamente factible, ya que no se requiere de la asignación de un presupuesto especial u adicional, básicamente consiste en el establecimiento y puesta en práctica de estrategias que permitan supervisar el servicio policial de las unidades policiales orientado a la mejora continua y gestión de la calidad del servicio policial.

Alcance

Esta propuesta al igual que todas puede extenderse en el tiempo y en el espacio dentro del entorno donde se realiza. Las estrategias que se establecen se orientan a gestionar la calidad de la supervisión del servicio policial realizado por la Oficina de Control de Actuación Policial del Cuerpo de Policía del Estado Carabobo. Su marco de acción es bastante amplio, ya que abarca las unidades policiales ubicadas en los 14 municipios del estado Carabobo, para lo cual se recomienda su divulgación y aplicación en correspondencia por Centros de Coordinación Policial, a fin de involucrar el mayor número de unidades policiales que lo conforman.

Estructura de la propuesta

Propuesta de Estrategias Vinculadas a la Gestión de la Calidad para la Supervisión del Servicio Policial Realizada por la Oficina de Control de Actuación Policial del Cuerpo de Policía del Estado Carabobo.

Estrategias

1. Desarrollo de alianzas estratégicas entre la Oficina de Control Actuación Policial y el Departamento de Adiestramiento y Deporte del Cuerpo de Policía del Estado Carabobo, a fin de promover la capacitación del personal de supervisión.
2. Incorporación de supervisores designados como jefe de grupos del personal de supervisión para cada turno de guardia, quienes se encargarán del monitoreo y medición de la gestión del trabajo supervisorio realizado por el personal de supervisión y la presentación de los resultados al Jefe de la Oficina de Control de Actuación Policial.
3. Elaboración de planes y cronogramas donde se designen las actividades a cumplir durante el trabajo supervisorio realizado por el personal de supervisión acorde a los objetivos de la Oficina de Control de Actuación Policial en materia de supervisión del servicio policial en términos de: ¿Qué?, ¿Por qué?, ¿Cuándo? y ¿Cómo?
4. Diseño de un formato de supervisión a fin de unificar el criterio mediante el cual se desarrolla el trabajo supervisorio.
5. Definición de un perfil ocupacional mediante el cual se identifiquen los componentes actitudinales, habilidades, conocimientos y experiencia que debe poseer el personal de supervisión y la descripción de las responsabilidades a asignar.

Plan de acción

Figura 3
SUPERVISIÓN DE LAS UNIDADES POLICIALES DE LA OFICINA
DE CONTROL DE ACTUACIÓN POLICIAL

Actividad	Responsable	Función	Tiempo	Costo
Capacitación del personal de supervisión	Departamento de Adiestramiento y Deporte del Cuerpo de Policía del Estado Carabobo	Dictar talleres de capacitación en materia de supervisión.	3 meses	
Designación de supervisores para el personal de supervisión	Jefe de la Oficina de Control de Actuación Policial de la Policía de Carabobo	Asignación de funciones al supervisor del personal de supervisión.	1 mes	
Elaboración de planes y cronogramas de supervisión	Personal de supervisión, Supervisores y el Jefe de la Oficina de Control de Actuación de la Policial de la Carabobo	Definición de los objetivos de la Oficina de Control de Actuación Policial en materia de supervisión del servicio policial, en términos de: • ¿Qué?, ¿Por qué?, ¿Cuándo? y ¿Cómo? • Distribución del tiempo para el trabajo supervisorio	1 mes	
Diseño de un formato de supervisión	Personal de supervisión, Supervisores y el Jefe de la Oficina de Control de Actuación policial de la Carabobo	Definición de criterios de supervisión.	1 mes	
Definición del perfil ocupacional del personal de supervisión	Personal de supervisión, Supervisores y el Jefe de la Oficina de Control de Actuación policial de la Carabobo	Identificar los componentes actitudinales, habilidades, conocimientos y experiencia que debe poseer el personal de supervisión y la descripción de las responsabilidades a asignar.	1 mes	

Fuente: Lazaro (2014)

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

A continuación se presentan las conclusiones de esta investigación luego del análisis de los resultados obtenidos con la aplicación del instrumento de recolección de información al personal de supervisión y el Jefe de la Oficina de Control de Actuación Policial a fin de proponer estrategias vinculadas a la gestión de la calidad para la supervisión del servicio policial realizada por la Oficina de Control de Actuación Policial del Cuerpo de Policía del Estado Carabobo. Entre las conclusiones se presentan:

1. Existe poco conocimiento de las labores del trabajo supervisorio por parte del personal de supervisión, debido a la falta de capacitación de los mismos para desempeñar el trabajo supervisorio.
2. No se han definido procesos u acciones para encargarse de las emergencias o imprevistos durante el desempeño del trabajo supervisorio, originando que ocurran constantes interrupciones por falta de logística.
3. La ejecución del trabajo supervisorio no se planifica y organiza con la consecución de los objetivos de la Oficina de Control de Actuación Policial, por ello no se obtiene información precisa durante el desempeño del trabajo supervisorio.
4. El trabajo supervisorio del personal de supervisión de la Oficina de Control de Actuación Policial no es monitoreado por superiores para lograr mejores niveles de eficiencia y eficacia en el ejercicio de la función.

5. Aunque se conoce de la existencia de manuales o instructivos explicativos sobre los pasos necesarios para realizar el trabajo supervisorio donde se especifica: ¿Qué?, ¿Por qué?, ¿Cuándo? y ¿Cómo? se debe ejecutar el trabajo supervisorio, no se hace uso y aplicación de los mismos, dejándose a un lado aspectos relacionados con la distribución del tiempo, establecimiento de prioridades entre las diferentes actividades a cumplir y definición de quién hace qué y quién es responsable de qué en concordancia con las especificaciones de un perfil ocupacional para desempeñar el trabajo supervisorio.
6. Las unidades policiales son receptivas durante el desarrollo del trabajo supervisorio que realiza el personal de supervisión de la Oficina de Control de Actuación Policial.
7. No se da importancia a la medición de la gestión del trabajo supervisorio realizado por el personal de supervisión de la Oficina de Control de Actuación Policial.

Recomendaciones

La finalidad del trabajo supervisorio realizado por el personal de supervisión de la Oficina de Control de Actuación Policial es obtener información del desempeño policial de las diferentes unidades policiales por lo cual se debe aprovechar de la receptividad de las mismas durante el desarrollo del trabajo supervisorio y dársele importancia a la medición de la gestión a través un control estadístico para lo cual es necesario asignar supervisores que se encarguen del monitoreo.

Se deben diseñar instrumentos que faciliten la recolección de

información y sirvan de guía durante el desarrollo del trabajo supervisorio realizado por el personal de supervisión de la Oficina de Control de Actuación Policial, a fin de ajustarlo a la consecución de los objetivos de la Oficina de Control de Actuación Policial y establecer un criterio único para la ejecución del mismo.

Para establecer estrategias y planes se deben contar con el apoyo y disposición del Jefe de la Oficina de Control de Actuación Policial y el personal de supervisión quienes deben participar en el proceso de análisis y la toma de decisiones cuando se establecen las acciones que se consideran pertinentes en la planificación y organización del trabajo supervisorio.

LISTA DE REFERENCIAS

Ángulos, M. (2009) **Investigación del Funcionamiento de los Procesos Administrativos en la Recepción de Denuncias de la Policía Judicial de Pichincha para el Sector de La Mariscal de la Ciudad de Quito**. Trabajo de grado no publicado. Instituto Superior Tecnológico Policía Nacional. Quito, Ecuador.

Arias, Fidias G. (2012) **El Proyecto de Investigación**. Introducción a la metodología científica. 6ta edición. Editorial Episteme. Caracas, Venezuela.

Convención Americana sobre Derechos Humanos. Pacto de San José, Costa Rica.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 5.908. 19 de febrero de 2009

Declaración Universal de Derechos Humanos. Resolución 217 A (III).10 de diciembre de 1948.

Gómez, C., (2000) **Proyectos Factibles**. Formulación y Ejecución. Editorial Predios. Valencia, Venezuela.

González, J. (2011) **Lineamientos estratégicos para fomentar cultura tributaria de la recaudación de impuestos municipales a través de la autoliquidación en línea vía portal web en la Alcaldía del municipio Valencia**. Trabajo de grado no publicado. Universidad de Carabobo. Bárbula, Venezuela.

Gutiérrez P., Humberto (2001) **Calidad Total y Productividad**. Mc Graw Hill. México.

Hernández, S. (2003) **Metodología de Investigación**. Editorial McGraw Hill. México

Ley del Estatuto de la Función Policial. Gaceta Oficial de la Republica Bolivariana de Venezuela N° 5.940. 7 de diciembre de 2009.

Ley Orgánica del Servicio de Policía y del Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 5.940. 7 de diciembre de 2009.

Reina, M. (2013) **El procedimiento de la Oficina de Control de Actuación Policial para Establecer las Responsabilidades de los Funcionarios Policiales del Municipio San Diego**. Trabajo de grado no publicado. Universidad José Antonio Páez. San Diego, Venezuela.

Ruiz-Canela López, José (2004) **La Gestión por Calidad Total en la Empresa Moderna**. Editorial Alfaomega. México.

Tamayo y Tamayo, Mario (1987) **El Proceso de la Investigación Científica**. Fundamentos de Investigación con Manual de Evaluación de Proyectos. 2da edición. Limusa Noriega Editores. México.

Villacis, J. (2003) **Planificación, Ejecución y Supervisión de la Seguridad Ciudadana del País. Referencia Especial a la Provincia de Pichincha, Quito**. Trabajo de grado no publicado. Instituto de Altos Estudios Nacionales. Quito, Ecuador.

Villalobo G., Luis (2008) **Enfoque Institucional para la Reforma Policial y la Rendición de Cuentas**. INSYDE, México.

ANEXOS

ANEXO N° 1
INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE INFORMACIÓN



Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Especialización en Gerencia de Calidad y
Productividad
Campus de Bárbula



CUESTIONARIO

El siguiente cuestionario es un instrumento diseñado como parte del Trabajo Especial de Grado, titulado **Propuesta de Estrategias Vinculadas a la Gestión de la Calidad para la Supervisión del Servicio Policial del Cuerpo de Policía del Estado Carabobo**

Esta investigación se ha realizado para dar cumplimiento al trabajo de grado, exigido por el programa de Especialización en Gerencia de Calidad y Productividad, a tal efecto se pretende tener como objetivo general: Proponer estrategias vinculadas a la gestión de la calidad para la supervisión del servicio policial realizada por la Oficina de Actuación Policial del Cuerpo de Policía del Estado Carabobo.

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.

En este sentido, me dirijo a usted con la finalidad de solicitar su colaboración en el suministro de información del proceso de supervisión que se lleva a cabo por parte de los grupos de supervisión.

Se garantiza la confidencialidad y discrecionalidad de la información suministrada por usted. Su contribución será 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 el mio propio le expreso mi profundo agradecimiento por su colaboración.

Tesista: Lcda Yorbelys Lazaro
Tutor: Federico Tinoco

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:
A) SI
B) NO
3. En caso de duda comunicarse con la Lcda Yorbelys Lazaro.

CUESTIONARIO		SI	NO
1	El personal de supervisión conoce las labores del trabajo supervisorio. En términos de: ¿Qué?, ¿Por qué?, ¿Cuándo? y ¿Cómo?		
2	El personal de supervisión está calificado para desempeñar el trabajo supervisorio.		
3	Se establecen las prioridades entre las diferentes actividades a cumplir durante el trabajo supervisorio.		
4	Se planifica la distribución del tiempo durante el trabajo supervisorio.		
5	Se ha definido quién hace qué y quién es responsable de qué para el desempeño del trabajo supervisorio?		
6	Ocurren constantes interrupciones en el trabajo supervisorio por falta de logística.		
7	Se han definido procesos u acciones para encargarse de las emergencias o imprevistos durante el desempeño del trabajo supervisorio.		
8	La Oficina de Control de Actuación Policial obtiene información precisa durante el desempeño del trabajo supervisorio		
9	La ejecución del trabajo supervisorio se planifica y organiza con la consecución de los objetivos de la Oficina de Control de Actuación Policial.		
10	Existen manuales o instructivos explicativos sobre los pasos necesarios para realizar el trabajo supervisorio.		
11	El personal de supervisión se selecciona en función de las especificaciones de un perfil ocupacional para desempeñar el trabajo supervisorio.		
12	Las unidades policiales son receptivas durante el desarrollo del trabajo supervisorio que realiza el personal de supervisión de la Oficina de Control de Actuación Policial.		
13	Se da importancia a la medición de la gestión del trabajo supervisorio en la Oficina de Control de Actuación Policial.		
14	El trabajo supervisorio del personal de supervisión de la Oficina de Control de Actuación Policial es monitoreado por superiores para lograr mejores niveles de eficiencia y eficacia en el ejercicio de la función.		
15	El trabajo supervisorio realizado por el personal de supervisión tiene como finalidad obtener información del desempeño policial de las diferentes unidades policiales.		

ANEXO N° 2
VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO



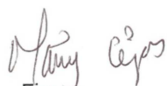
Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Especialización en Gerencia de Calidad y
Productividad
Campus de Bárbula



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Yo, MARY LEJAS, titular de la cédula de identidad
N° 14977614, de profesión MAESTRA ADJUNTA DEL TRABAJO Y RELACIONES LABORALES,
a través de la presente doy validez al instrumento presentado para mi
reconocimiento por la Lcda. Yorbelys del Carmen Lazaro Rivero, para ser
aplicado en la Investigación de Estudios de Postgrado titulada: **"Propuesta
de Estrategias Vinculadas a la Gestión de la Calidad para la Supervisión
del Servicio Policial del Cuerpo de Policía del Estado Carabobo"**; el cual
cumple con los requisitos exigidos para dicho estudio. Por lo tanto, puede ser
aplicado en la muestra seleccionada.

En _____ a los _____ días del mes de julio del año 2014.


Firma:



Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Especialización en Gerencia de Calidad y
Productividad
Campus de Bárbula



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Yo, Victor Gasparini, titular de la cédula de identidad
N° 1156190, de profesión Mag. Abogado del Trabajo y del I.A.R.
a través de la presente doy validez al instrumento presentado para mi
reconocimiento por la Lcda. Yorbelys del Carmen Lazaro Rivero, para ser
aplicado en la Investigación de Estudios de Postgrado titulada: **"Propuesta
de Estrategias Vinculadas a la Gestión de la Calidad para la Supervisión
del Servicio Policial del Cuerpo de Policía del Estado Carabobo"**; el cual
cumple con los requisitos exigidos para dicho estudio. Por lo tanto, puede ser
aplicado en la muestra seleccionada.

En Vilaca a los 28 días del mes de julio del año 2014.

Firma.



Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Especialización en Gerencia de Calidad y
Productividad
Campus de Bárbula



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Yo, Ariana Rivas, titular de la cédula de identidad
N° 14230118, de profesión Especialista en Gerencia de la Calidad y P
a través de la presente doy validez al instrumento presentado para mi
reconocimiento por la Lcda. Yorbelys del Carmen Lazaro Rivero, para ser
aplicado en la Investigación de Estudios de Postgrado titulada: **"Propuesta
de Estrategias Vinculadas a la Gestión de la Calidad para la Supervisión
del Servicio Policial del Cuerpo de Policía del Estado Carabobo"**; el cual
cumple con los requisitos exigidos para dicho estudio. Por lo tanto, puede ser
aplicado en la muestra seleccionada.

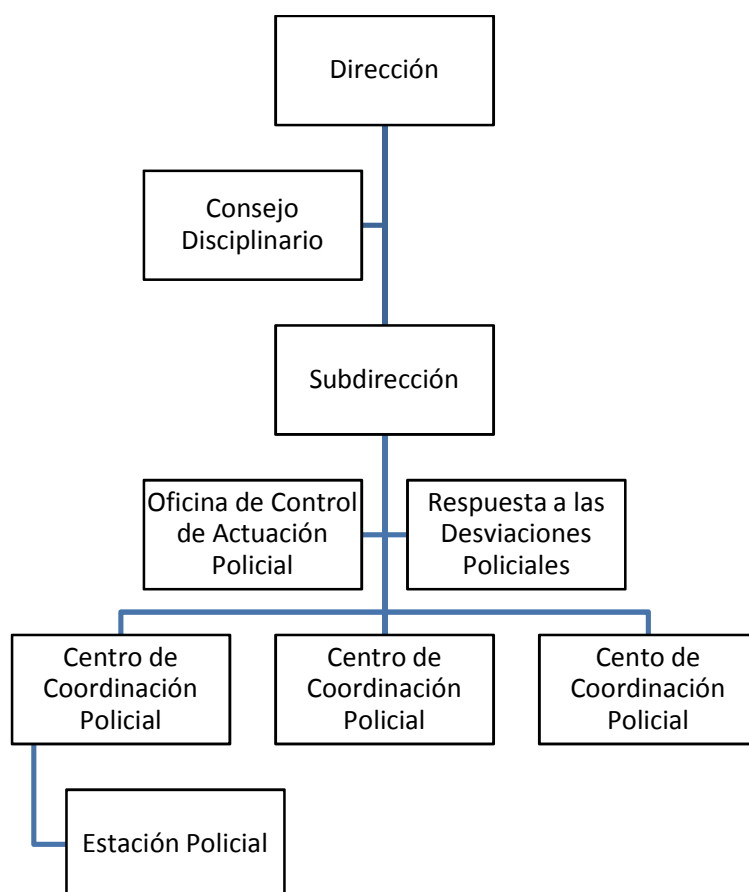
En _____ a los _____ días del mes de julio del año 2014.

Firma:

Juan T. Rivas
C. 14230118

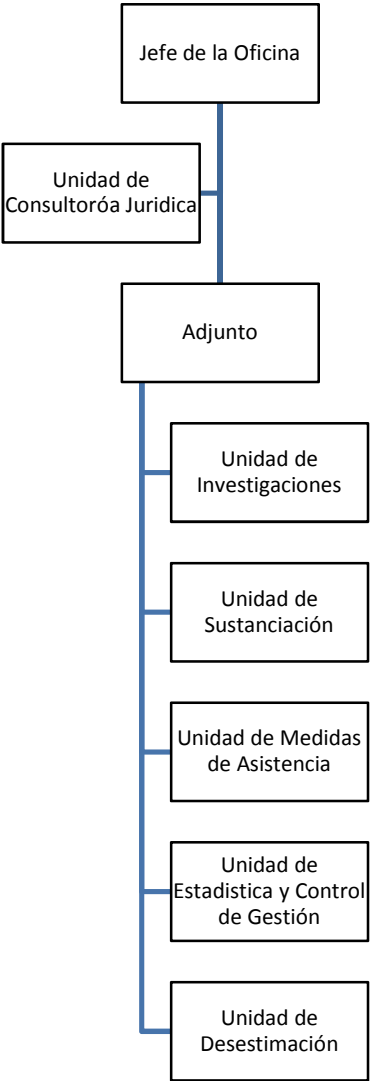
ANEXO N° 3
ORGANIGRAMA TIPO DE UN CUERPO DE POLICIAL

ORGANIGRAMA TIPO DE UN CUERPO DE POLICIAL



ANEXO N° 4
ORGANIGRAMA DE LA OFICINA DE CONTROL DE ACTUACIÓN
POLICIAL (OCAP) DEL CUERPO DE POLICIA DEL ESTADO CARABOBO

**ORGANIGRAMA DE LA OFICINA DE CONTROL DE ACTUACIÓN
POLICIAL (OCAP) DEL CUERPO DE POLICIA DEL ESTADO CARABOBO**



ANEXO N° 5
MISIÓN Y VISIÓN DE LA OFICINA DE CONTROL DE ACTUACIÓN
POLICIAL

**OFICINA DE CONTROL DE ACTUACIÓN POLICIAL DEL CUERPO DE
POLICIA DEL ESTADO CARABOBO**

MISIÓN

Garantizar como órgano de control interno que implementará las medidas necesarias para la correcta actuación de los funcionarios policiales, fomentando en todo momento mecanismo de alerta temprana ante faltas e infracciones que pudieran comprometer el buen nombre del Cuerpo de Policial del Estado Carabobo, además de todo esto desarrollará estrategias que propicien las buenas practicas policiales, logrando de esta manera una respuesta oportuna a la comunidad carabobeña que exige cada día la construcción de una institución mas eficiente, eficaz y responsable. En todo momento velará por el cumplimiento del ordenamiento jurídico y de los derechos humanos. La Oficina de Control de Actuación Policial esta integrada por hombres y mujeres con principios éticos-morales, con vocación de servicio y sentido de pertenencia.

VISIÓN

Conformar una dirección modelo, con proyección nacional, fiel cumplidora de los principios generales del servicio de policía y de respeto a los derechos y garantías de los funcionarios, contempladas en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y en el Sistema Normativo vigente, comprometidos con el Cuerpo de Policía del Estado Carabobo y la población en general, los consejos comunales y cualquier organización de carácter comunitario debidamente estructurada para mejorar el desempeño de los funcionarios policiales.

ANEXO N° 6
PLANILLA DE SUPERVISIÓN

**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
GOBERNACIÓN BOLIVARIANA DE CARABOBO
SECRETARÍA DE SEGURIDAD CIUDADANA
CUERPO DE POLICIA DEL ESTACO CARABOBO
OFICINA DE CONTROL DE ACTUACIÓN POLICIAL**

PLANILLA DE SUPERVISIÓN

Estación policial: _____ **Fecha y hora:** _____
Atendido por : _____ **Firma y Sello:** _____

Observaciones: _____

Estación policial: _____ **Fecha y hora:** _____
Atendido por : _____ **Firma y Sello:** _____

Observaciones: _____

Supervisión realizada por:

RP:

ANEXO N° 7
ACTA DE DISCUSIÓN DE TRABAJO ESPECIAL DE GRADO



Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Dirección de Postgrado
Sección de Grado

POST GRADO **FACES**
ESTUDIOS SUPERIORES PARA GRADUADOS
en Ciencias Económicas y Sociales
Universidad de Carabobo

ACTA DE DISCUSIÓN DE TRABAJO ESPECIAL DE GRADO

En atención a lo dispuesto en los Artículos 127 y 139 del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo, quienes suscribimos como Jurado designado por el Consejo de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, de acuerdo a lo previsto en el Artículo 135 del citado Reglamento, para estudiar el Trabajo de Grado titulado:

"PROPUESTA DE ESTRATEGIAS VINCULADAS A LA GESTIÓN DE LA CALIDAD PARA LA SUPERVISIÓN DEL SERVICIO POLICIAL REALIZADA POR LA OFICINA DE ACTUACIÓN POLICIAL DEL CUERPO DE POLICIA DEL ESTADO CARABOBO"

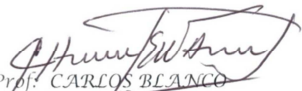
Presentado para optar al grado de ESPECIALISTA EN CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD por el (la) aspirante:

LAZARO R., YORBELYS DEL C.
C.I.: 13.103.269

Realizado bajo la tutoría de el (la) Prof. FEDERICO TINOCO cédula de identidad N°. 15.218.626

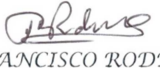
Habiendo examinado el Trabajo presentado, se decide que el mismo esta
APROBADO

En Barbula a los veintitres días del mes de octubre de 2014


Prof. CARLOS BLANCO
C.I.: 4129190
Fecha: 23/10/2014


Prof. NATALY PETIT
C.I.: 7573755
Fecha: 23/10/14




Prof. FRANCISCO RODRIGUEZ
C.I.: 4875136
Fecha: 23/10/14