

**Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
“Ezequiel Zamora”**



La Universidad que Siembra



**VICERRECTORADO
DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
ESTADO BARINAS**

**Jefatura de Estudios
Avanzados**

**PLAN ESTRATÉGICO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL DESEMPEÑO POLICIAL**

**Autor: Luís Francisco Cordero Alemán
Tutor: Econ. Ramón Antonio Castillo, MSc.**

Barinas, Septiembre 2023

Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
“Ezequiel Zamora”



La universidad que siembra

Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Jefatura de Estudios Avanzados
Subprograma Ciencias Sociales
Maestría en Gerencia y Planificación Institucional

**PLAN ESTRATÉGICO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL DESEMPEÑO POLICIAL**

Requisito parcial para optar al grado de Magister Scientiarum en Gerencia y
Planificación Institucional

Autor: Luís Francisco Cordero Alemán
Tutor: Econ. Ramón Antonio Castillo, MSc.

Barinas, Septiembre 2023



Universidad Nacional Experimental de los Andes Occidentales Ezequiel Zamora
Unellez
La universidad que siembra



PRESAV
PROGRAMA DE ESTUDIOS AVANZADOS
BARINAS UNELLEZ
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL




ACTA DE VEREDICTO

Siendo las 9.00 a.m. del día 03 de Abril del 2024, reunidos en la Sede del Programa de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la UNELLEZ, los profesores: **MSc. Ramón Castillo** (Tutor - Coordinador UNELLEZ), **Dr. José Rodríguez** (Jurado principal - UNELLEZ), **MSc. Carmen Gallardo** (Jurado principal externo UCSHChF), titulares de las cédulas de identidad N°: 8.052.061, 9.990.216, 11.395.469 respectivamente quienes fueron designados por la Comisión Asesora de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social UNELLEZ, según **RESOLUCIÓN N° CAEA/2024/03/06 DE FECHA: 21/03/2024, ACTA N° 04 EXTRAORDINARIA N° 06,,** como miembros del Jurado para conocer el contenido del Trabajo de Grado **"PLAN ESTRATEGICO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL DESEMPEÑO POLICIAL. CASO DE ESTUDIO: DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DEL ORGANO DESCONCENTRADO DEL CUERPO DE POLICIA DEL ESTADO BARINAS"** presentado por el Maestrante: **LUIS FRANCISCO CORDERO** titular de la Cédula de Identidad N° 11.710.200, con el cual aspira obtener el Grado Académico de **Magister Scientiatum en Administración, Mención Gerencia y Planificación Institucional**. Con una duración de **Treinta (30) minutos**. Posteriormente, el ponente respondió a las preguntas formuladas por el jurado y defendió sus opiniones. Cumplidas todas las fases de la defensa, el jurado, después de sus deliberaciones, por unanimidad acordó el veredicto: Aprobado el Trabajo de Grado aquí mencionada. Dando fe y en constancia de lo aquí expresado firman:



MSc. Ramón Castillo
C.I. N° 8.052.061

(Tutor Coordinador UNELLEZ)


Dr. José Rodríguez
C.I. N° 9.990.216

(Jurado principal UNELLEZ)




MSc. Carmen Gallardo
C. I. N° 11.395.469

(Jurado principal externo UCSHChF)



Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora
Unellez
La universidad que siembra



PREAV
PROGRAMA DE ESTUDIOS AVANZADOS
UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS OCCIDENTALES EZEQUIEL ZAMORA
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL



ACTA DE ADMISIÓN

Siendo las 1.00 p.m. del día 21 de Marzo del 2024, reunidos en la Sede del Programa de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la UNELLEZ, los profesores: **MSc. Ramón Castillo** (Tutor - Coordinador UNELLEZ), **Dr. José Rodríguez** (Jurado principal - UNELLEZ), **MSc. Carmen Gallardo** (Jurado principal externo UCSHChF), titulares de las cédulas de identidad N°: **8.052.061, 9.990.216, 11.395.469** respectivamente quienes fueron designados por la Comisión Asesora de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social UNELLEZ, según **RESOLUCIÓN N° CAEA/2024/03/06 DE FECHA: 21/03/2024, ACTA N° 04 EXTRAORDINARIA N° 06**, como miembros del Jurado para conocer el contenido del Trabajo de Grado **"PLAN ESTRATEGICO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL DESEMPEÑO POLICIAL. CASO DE ESTUDIO: DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DEL ORGANO DESCONCENTRADO DEL CUERPO DE POLICIA DEL ESTADO BARINAS"** presentado por el Maestrante: **LUIS FRANCISCO CORDERO** titular de la Cédula de Identidad N° **11.710.200**, con el cual aspira obtener el Grado Académico de **Magister Scientiarum en Administración, Mención Gerencia y Planificación Institucional**, quienes decidimos por unanimidad y de acuerdo con lo establecido en el Artículo 36 y siguientes de la Normativa para la Elaboración de los Trabajos Técnicos, Trabajos Especiales de Grado, Trabajos de Grado y Tesis Doctorales y 54 del Reglamento de Estudios Avanzados Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora" - UNELLEZ 2021, **ADMITIR** el Trabajo de Grado presentado y fijar la fecha de defensa pública, para el día 03 de Abril del 2024 a las 9.00am.

Dando fe y en constancia de lo aquí señalado firman:

MSc. Ramón Castillo
C.I. N° 8.052.061
(Tutor Coordinador UNELLEZ)

Dr. José Rodríguez
C.I. N° 9.990.216
(Jurado principal UNELLEZ)



MSc. Carmen Gallardo
C. I. N° 11.395.469
(Jurado principal externo UCSHChF)

"La Ciencia y la Tecnología al Servicio de la Liberación Permanente de la Humanización del Hombre"
DIRECCIÓN AV. 23 DE ENERO, FRENTE A REDOMA DE PUNTO FRESCO, FINAL MODULOS BARINAS II, BARINAS EDO. BARINAS
CORREO: Presav.vpds@gmail.com

CARTA DE APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, **RAMON ANTONIO CASTILLO**, cédula de identidad N° **8.052.061**, en mi carácter de tutor del Trabajo de Grado titulado: **PLAN ESTRATÉGICO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL DESEMPEÑO POLICIAL**, presentado por el ciudadano **Luis Francisco Cordero Alemán**, para optar al título de **MAGISTER EN GERENCIA Y PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL**, por medio de la presente certifico, que he leído el trabajo y, que reúne las condiciones necesarias para ser defendido y evaluado por el jurado de exanimación que se designe.

En la ciudad de **Barinas**, a los **27** días del mes de **febrero** del año **2023**.



Econ. Ramón Antonio Castillo
C. I. V- 8.052.061

DEDICATORIA

Hoy después de tanto esfuerzo, me encuentro al final del camino, en el cual, gracias a mi Señor Jesús, ha sido mi compañero fiel y me ha permitido aprender, no importa cuántos obstáculos, que tan largos o difíciles sean siempre que tengas fe y convicción en ti mismo, podrás superar; cualquier barrera que el destino te ponga, más cuando tienes a tu lado personas maravillosas que te ayudan, te orientan, y te impulsan a seguir adelante a no abandonar esa meta trazada.

Por eso, quiero dedicar este éxito obtenido a mi Señor Jesús principalmente por ser mi compañero, mi amigo, mi verdadero guía en este camino duro y difícil que me tocó vivir, no permitir que desmayara con el todo sin el nada.

A todos esos seres especiales, que amo con todo mi corazón como: mis Hermanos Isidra, Anderson, Desiderio Ramón y Aurelio por esos consejos dados, ese cariño, y apoyo para que no desistiera ni desmayara de mi objetivo trazado

A mis hijos Charney, Alfredo y Luis Andrés por llenarme, ser la razón de este éxito es de ustedes y para ustedes mis amores.

A mis tíos, tías, primos y a mi familia perdónenme si no los nombro, pero este éxito también es de ustedes.

Gracias, muchas gracias,
¡Dios está en mi corazón, amén!

Luis Francisco Cordero Alemán

AGRADECIMIENTO

Al ver una meta cumplida, un Sueño realizado, hoy quiero dar mi más profundo y principal agradecimiento al Rey de Reyes y Señor de Señores; el gran Todopoderoso que todo lo hace y todo lo puede, Él Dios de Israel mi Señor Jehová de los ejércitos, por permitirme la vida, mi salud la dicha de ver cumplida con total éxito mi meta mis sueños que él coloco en mi corazón gracias Dios aleluya.

A la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora UNELLEZ, a sus directivos, profesores que día a día meses tras meses nos impartieron sus conocimientos, orientaron, ayudaron con sus consejos, paciencia y amistad; a todos ellos gracias.

A mi honorable institución la Policía del estado Barinas, a su directiva por permitir y habilitar un aula, en la cual pudiésemos recibir clases, de todo corazón mi total agradecimiento a todos ellos; disculpen si hay alguien a quien no menciono, igual le doy las gracias.

Luís Francisco Cordero Alemán

ÍNDICE

pp.		
Aprobación del Tutor.....		iii
Dedicatoria.....		iv
Agradecimiento.....		v
Índice General.....		vi
Índice de Cuadros.....		viii
Índice de Gráficos.....		ix
Resumen.....		x
Abstract.....		xi
Introducción.....		1
CAPÍTULO I. EL PROBLEMA.....		3
1.1 Planteamiento del Problema.....		3
1.2 Objetivos de la Investigación.....		6
1.2.1 Objetivo General.....		6
1.2.2 Objetivos Específicos.....		6
1.3 Justificación de la Investigación.....		7
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....		9
2.1 Antecedentes de la Investigación.....		9
2.2 Bases Teóricas.....		12
2.2.1 Gestión del Talento Humano.....		12
2.2.2 Plan Estratégico de Gestión del Talento Humano.....		16
2.2.3 Desempeño Policial.....		17
2.3. Bases Legales.....		19
2.4 Definición de Términos.....		20
2.4. Sistema de Variables.....		22
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO.....		24
3.1 Modalidad de la Investigación.....		24
3.2 Tipo de Investigación.....		25
3.3 Diseño de la Investigación.....		25
3.4 Población y Muestra.....		26
3.5 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....		26
3.6 Validez y Confiabilidad.....		28
3.7 Técnicas de Procedimientos y Análisis de la información.....		29
3.8 Cronograma de Actividades.....		30

CAPÍTULO IV. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	31
4.1 Presentación y Análisis de Resultados.....	31
4.2 Análisis General del Diagnóstico.....	44
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	54
5.1 Conclusiones.....	45
5.2 Recomendaciones.....	46
CAPÍTULO VI. LA PROPUESTA.....	48
6.1 Presentación de la Propuesta.....	48
6.2 Justificación de la Propuesta.....	49
6.3 Fundamentación de la Propuesta.....	50
6.4 Factibilidad de la Propuesta.....	53
6.5 Estructura de la Propuesta.....	55
6.6 Objetivos de la Propuesta.....	56
6.6.1 Objetivo General.....	56
6.6.2 Objetivos Específicos.....	56
6.7 Beneficios Institucionales.....	57
6.8 Plan Estratégico de Gestión del Talento Humano para la Optimización del Desempeño Policial.....	58
Referencias.....	68
Anexos.....	71

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA

1	Operacionalización de Variables.....	23
2	Distribución de la opinión emitida en la Variable Gestión del Talento Humano, Dimensión Admisión, Indicador Reclutamiento y Selección. Ítem 1 y 2.....	31
3	Distribución de la opinión emitida en la Variable Gestión del Talento Humano, Dimensión Aplicación, Indicador Diseño de Cargos y Evaluación del desempeño. Ítem 3 y 4.....	33
4	Distribución de la opinión emitida en la Variable Gestión del Talento Humano, Dimensión Compensación, Indicador Remuneración, Incentivos y beneficios. Ítem 5, 6, 7.....	34
5	Distribución de la opinión emitida en la Variable Gestión del Talento Humano, Dimensión Desarrollo, Indicador Entrenamiento y Comunicación. Ítem 8, 9.....	36
6	Distribución de la opinión emitida en la Variable Gestión del Talento Humano, Dimensión Mantenimiento, Indicador Disciplina Laboral y Seguridad Laboral. Ítem 10, 11.....	37
7	Distribución de la opinión emitida en la Variable Gestión del Talento Humano, Dimensión Monitoreo, Indicador Información gerencial. Ítem 12....	39
8	Distribución de la opinión emitida en la Variable Desempeño Policial, Dimensión Motivación, Indicador Logros y Satisfacción. Ítem 13, 14.....	40
9	Distribución de la opinión emitida en la Variable Desempeño Policial, Dimensión Ambiente, Indicador Diseño de Puesto. Ítem 15.....	41
10	Distribución de la opinión emitida en la Variable Desempeño Policial, Dimensión Capacidades, Indicador Habilidades técnicas, Habilidades Interpersonales y Habilidades Comunicativas. Ítem 16, 17 y 18.....	42

ÍNDICE DE GRÁFICOS

pp.

GRÁFICO

1	Representación Gráfica de los Indicadores Reclutamiento y Selección. Dimensión Admisión de la Variable Gestión del Talento Humano.....	32
2	Representación Gráfica de los Indicadores Diseño de Cargos y Evaluación de Desempeño. Dimensión Aplicación de la Variable Gestión del Talento Humano.....	33
3	Representación Gráfica de los Indicadores Remuneración, Incentivos y beneficios. Dimensión Compensación de la Variable Gestión del Talento Humano.....	35
4	Representación Gráfica de los Indicadores Entrenamiento y Comunicación. Dimensión Desarrollo de la Variable Gestión del Talento Humano.....	36
5	Representación Gráfica de los Indicadores Disciplina Laboral y Seguridad Laboral. Dimensión Mantenimiento de la Variable Gestión del Talento Humano.....	38
6	Representación Gráfica de los Indicadores Información gerencial. Dimensión Monitoreo de la Variable Gestión del Talento Humano.....	39
7	Representación Gráfica de los Indicadores Logros y Satisfacción. Dimensión Motivación de la Variable Desempeño Policial.....	40
8	Representación Gráfica de los Indicadores Diseño de Puesto. Dimensión Ambiente de la Variable Desempeño Policial.....	41
9	Representación Gráfica de los Indicadores Habilidades técnicas, Habilidades interpersonales y Habilidades Comunicativas. Dimensión Capacidades de la Variable Desempeño Policial.....	43
10	Creación de valor en el Departamento de Recursos Humanos del Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas.....	58
11	Creación de valor en el Departamento de Recursos Humanos del Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas.....	59
12	Rutas de Creación de Valor en el Departamento de Recursos Humanos del Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas.....	12



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
JEFATURA DE ESTUDIOS AVANZADOS
SUBPROGRAMA CIENCIAS SOCIALES
MAESTRÍA EN GERENCIA Y PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

**PLAN ESTRATÉGICO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL DESEMPEÑO POLICIAL**

**Autor: Luís F. Cordero A.
Tutor: Ramón A. Castillo
Año 2023**

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo proponer un plan estratégico de gestión del talento humano para la optimización del desempeño policial en el Departamento de Recursos Humanos del Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas. 2022-2023, se enmarcó bajo la modalidad de proyecto factible apoyada en una investigación de campo descriptivo en un paradigma cuantitativo, se seleccionó una muestra de treinta y cinco (35) funcionarios que laboran en el departamento en estudio, para la recolección de datos se utilizó la técnica de encuesta, en la cual se empleó un cuestionario de preguntas con opciones de respuestas tipo escala de Likert (siempre, casi siempre, a veces, casi nunca y nunca), la validez estuvo a cargo de tres (3) profesionales con experiencia en el tema, en la confiabilidad se aplicó el coeficiente de consistencia interna conocido como Alpha de Cronbach. Los resultados se analizaron mediante la técnica de frecuencia estadística con porcentajes para cada indicador y una vez realizado este proceso, se hizo un análisis e interpretación de los datos expresados en cada cuadro y gráfico en función de las tendencias porcentuales mayoritarias de las mismas, estableciendo un contraste entre el ser (realidad) y deber ser (teoría), partiendo de la descripción contenida en el marco teórico de la investigación. Las conclusiones permiten argumentar de potenciar la gestión del talento humano en el departamento en estudio, tomando en cuenta que éste es el eje sobre el cual se articula las políticas para el personal con la operatividad de los procesos gerenciales desarrollados en su interior; además, contribuye en el cumplimiento de la misión institucional de acuerdo a los requerimientos de seguridad ciudadana.

Descriptor: Desempeño policial, gestión del talento humano, plan estratégico.



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
JEFATURA DE ESTUDIOS AVANZADOS
SUBPROGRAMA CIENCIAS SOCIALES
MAESTRÍA EN GERENCIA Y PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

**STRATEGIC PLAN FOR HUMAN TALENT MANAGEMENT
FOR THE OPTIMIZATION OF POLICE PERFORMANCE**

Author: Luís F. Cordero A
Tutor: Ramón A. Castillo
Year 2023

ABSTRACT

The objective of the investigation was to propose a strategic plan for the management of human talent for the optimization of police performance in the Department of Human Resources of the Decentralized Organ of the Barinas State Police Corps. 2022-2023, it was framed under the feasible project modality supported by a descriptive field investigation in a quantitative paradigm, a sample of thirty-five (35) officials who work in the department under study was selected, for data collection used the survey technique, in which a questionnaire of questions with Likert scale response options was used (always, almost always, sometimes, almost never and never), the validity was carried out by three (3) professionals with experience in the subject, in reliability the internal consistency coefficient known as Cronbach's Alpha was applied. The results were analyzed using the statistical frequency technique with percentages for each indicator and once this process was carried out, an analysis and interpretation of the data expressed in each table and graph was made based on the majority percentage trends of the same, establishing a contrast between being (reality) and should be (theory), based on the description contained in the theoretical framework of the investigation. The conclusions allow us to argue for promoting the management of human talent in the department under study, taking into account that this is the axis on which the policies for personnel are articulated with the operation of the management processes developed within it; In addition, it contributes to the fulfillment of the institutional mission in accordance with citizen security requirements.

Descriptors: Police performance, human talent management, strategic plan.

INTRODUCCIÓN

Los procesos organizacionales se han dinamizado en las instituciones, en especial en las policiales, debido a la modernización de sus estructuras, así como la introducción de innovaciones producto de la emergencia de paradigmas como modelos que toman en cuenta al talento humano como principal activo y del entorno; de manera los funcionarios se adapten a los cambios que exige la colectividad, tomando en cuenta los avances científicos, tecnológicos, la generación de conocimientos, además de la globalización.

En este escenario se inscribe la gestión del talento humano en las organizaciones policiales, los cuales deben enfrentar los desafíos de una sociedad en constante evolución que exige calidad en la prestación del servicio, además, para trascender el parcelamiento y las contradicciones existentes en relación al modo idóneo tanto para la aplicación de procedimientos para el reclutamiento, selección, desarrollo, compensación, como de la evaluación del desempeño alcanzado por los funcionarios policiales.

Partiendo de esta situación, se entiende la necesidad existente en los organismos policiales que el personal se identifique con las actividades que realiza, así como se sienta comprometido con el desempeño eficaz de sus funciones y tareas asignadas, con sentido de pertenencia y altamente motivado. Considerando lo planteado, surge la presente investigación con el objetivo de proponer un plan estratégico de gestión del talento humano para la optimización del desempeño policial en el Departamento de Recursos Humanos del Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas. 2022-2023.

Es importante acotar, este trabajo será abordado bajo el paradigma cuantitativo, enmarcado bajo la modalidad de proyecto factible, desde la siguiente estructura:

En el Capítulo I, se establece El Problema mediante el planteamiento del mismo a partir de la contrastación de la realidad en el ámbito internacional, nacional y local, además de las causas y consecuencias, aunado a los objetivos, tanto el general como

los específicos que dan cuenta de la posible solución a la problemática planteada y la justificación de la investigación. Asimismo, en el Capítulo II se establecen los referentes teórico conceptuales que sustentan el estudio, tomando en cuenta los antecedentes de la investigación, bases teóricas, legales, definición de términos básicos, sistema de variables con su respectiva operacionalización.

Por su parte, el Capítulo III da cuenta de los procedimientos metodológicos a seguir para alcanzar el éxito del estudio, desarrollado por medio de la modalidad, tipo, diseño de la investigación; así como la población, muestra, técnica e instrumento de recolección de datos, validez, confiabilidad y la técnica de análisis y procesamiento de la información a ser recabada; además, se hace alusión al cronograma de trabajo.

Además, el capítulo IV, se refiere a la presentación y análisis de los resultados se muestran los resultados de la aplicación del instrumento de recolección de datos (Cuestionario) a la muestra objeto de estudio con sus correspondientes análisis cuantitativos e interpretativos; además, de la discusión de resultados del diagnóstico y la factibilidad de la propuesta.

En el capítulo V, se formulan las conclusiones y recomendaciones derivadas de la investigación, mientras el capítulo VI, presenta la propuesta, que comprende; presentación, justificación, fundamentación, objetivos, estructura, alcances, plan acción, así como los lineamientos estratégicos propuestos, Finalmente están las referencias bibliográficas, los anexos que apoyan al referido trabajo de investigación y un resumen curricular del autor.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

Los cambios derivados de los avances científicos y tecnológicos conjuntamente con la globalización en el panorama mundial han impactado en la dinámica de las organizaciones tanto gubernamentales como no gubernamentales, las cuales demandan una dinamización de la gestión de los procesos ejecutados en las diferentes áreas o departamentos, de manera puedan ofertar servicios eficientemente. Sobre el particular, Villa (2018) enfatiza “las modificaciones producidas en el entorno de forma estratégica están influenciadas por los actores en las relaciones laborales” (p. 4), redefiniendo las funciones ejecutadas tradicionalmente.

Desde este punto de vista transformador, resulta interesante observar el posicionamiento de la gestión de recursos humanos reflejado por el reconocimiento del valor que representa para las instituciones de carácter público las competencias adquiridas en el desempeño de sus funciones en un trabajo concreto y su contribución en los resultados institucionales. De la emergencia de esta complejidad, se procura captar al personal de acuerdo a procedimientos eficaces con la finalidad de atraer personal con alto potencial para desarrollarlas hasta convertirlos en los encargados de dinamizar recursos, tecnologías, infraestructura, materiales, entre otros en la prestación del servicio a la comunidad.

Por estas razones, las instituciones deben desarrollar estrategias, así como propuestas innovadoras que reflejen un incremento en los niveles de eficiencia y eficacia en el ámbito de la gerencia a partir de las políticas como procedimientos direccionados no solo de la gestión del talento humano sino del desempeño alcanzado por los sujetos sociales tanto en el ámbito laboral como el servicio prestado a la sociedad mediante la flexibilización de sus estructuras con la intención de promover

esquemas que aseguren un mayor compromiso en las dependencias haciendo uso de la planificación. En relación a ello, Thielen (2016) sostiene “La planificación contribuye a decidir por adelantado qué hacer, cómo y cuándo hacerlo, además, con quién hacerlo” (p. 66), para contribuir no solo en la consecución de los objetivos sino en el manejo del personal en un ambiente dinámico.

En el caso de las instituciones públicas venezolanas, en especial las encargadas de brindar seguridad ciudadana, como lo es la policía, generalmente la gerencia del talento humano se ejerce con una excesiva burocracia, acompañada con una precaria calidad en el servicio prestado a las comunidades, denotando irregularidades producto de factores que se han venido corrigiendo progresivamente. Además, se observa la ausencia de motivación para que el recurso humano se comprometa a brindar sus conocimientos, habilidades y dedicación exclusiva, tomando en cuenta que no existe un proceso exhaustivo de reclutamiento como de selección del personal.

Del mismo modo, se evidencia limitaciones en la implementación un sistema de evaluación de desempeño con miras a la optimización de la calidad de los procesos desarrollados para alcanzar con éxito este fin, que engloba acciones de inducción, planes motivacionales y la oportuna formación, capacitación o actualización continua; considerando, además, las condiciones de crisis que atraviesa el país que involucra aspectos económicos, sociales, políticos y culturales.

En este punto es necesario acotar, la gestión del talento humano conjuntamente con el desempeño policial no está siendo considerado como prioridad, porque se desatienden aspectos relacionados con la motivación a los funcionarios, conocimientos, incentivos, beneficios, calidad en las condiciones laborales, entre otros que brindan oportunidades para que éstos interpreten la relevancia de ofrecer un servicio óptimo a la colectividad.

En este orden de ideas, Beltrán (2015) señala la calidad del servicio “está directamente relacionado con la forma en que la institución y su personal realiza sus actividades” (p. 73), derivándose, entonces, el establecimiento de parámetros

establecidos institucionalmente por el Departamento de Recursos Humanos para la gestión del talento humano, así como del desempeño de los funcionarios policiales.

No obstante, la realidad observada en el Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas, en el cual la situación no dista de los organismos policiales nacionales, porque aún se persiste una estructura piramidal propia de éstas instituciones, jerárquica en el cual la cadena de mando descansa sobre un grupo de funcionarios de alto nivel, quienes hacen ver con sus actitudes a sus subalternos que no poseen capacidades para el desarrollo de las actividades sin la debida supervisión y control.

De igual manera, se evidencia en la referida institución carencias en procedimientos relacionados con la gestión del talento humano, como en el reclutamiento, selección de los aspirantes a formar parte del Cuerpo de Policía; además, los funcionarios poseen escasa motivación para desarrollar las actividades de una manera eficiente debido a la precariedad de los incentivos para ser ascendidos y clasificados de acuerdo a su crecimiento personal como profesional, conduciendo un servicio sin estándares de calidad.

Se estima, entre las causas que pueden originar dicha problemática la ausencia de un plan estratégico que direcciona la gestión del talento humano en el citado Órgano, además, la ausencia de una política que reconozca la labor desempeñada en base a sueldos acorde con la realidad del país, así como planes formativos para la capacitación y actualización, desactualización del manual de descripción de cargos, aunado a la ejecución de procedimientos administrativos carentes de una evaluación del desempeño con técnicas adecuadas.

Esta situación, tiene como consecuencia la escasa identificación del personal con la institución, nulo sentido de pertenencia, ausentismo de los funcionarios por la insatisfacción laboral debido a la ausencia de motivación al logro, desligados de los ascensos o pagos de bonos por clasificación o buen desempeño; percutiendo esta situación en el clima organizacional el cual se torna tenso, con procesos relentizados y tardíos.

Atendiendo a estas consideraciones surgen las siguientes interrogantes que direccionarán el desarrollo investigativo: ¿Cuál es la situación actual de la gestión del talento humano en el Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas? ¿Cómo se describe el desempeño de los funcionarios policiales en la institución objeto de estudio? ¿Cuál es la factibilidad técnica, financiera e institucional del plan estratégico de gestión del talento humano para la optimización del desempeño policial en el Departamento de Recursos Humanos del Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas? ¿De qué manera formularía un plan estratégico de gestión del talento humano para la optimización del desempeño policial en el Departamento de Recursos Humanos del Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas?

1.2. Objetivos de la investigación

1.2.1 Objetivo General

Proponer un plan estratégico de gestión del talento humano para la optimización del desempeño policial en el Departamento de Recursos Humanos del Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas. 2022-2023.

1.2.2 Objetivos Específicos

Diagnosticar la situación actual de la gestión del talento humano en el Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas.

Describir el desempeño de los funcionarios policiales en la institución objeto de estudio.

Determinar la factibilidad técnica, financiera e institucional del plan estratégico de gestión del talento humano para la optimización del desempeño policial en el Departamento de Recursos Humanos del Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas.

Formular un plan estratégico de gestión del talento humano para la optimización del desempeño policial en el Departamento de Recursos Humanos del Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas.

1.3. Justificación de la Investigación

En la sociedad actual, las instituciones buscan la optimización de los servicios que prestan a la colectividad, mediante el mejoramiento de los procedimientos realizados con el propósito de cumplir con los objetivos previamente establecidos. En este marco de actuación se inscribe la investigación a desarrollarse, la cual se orienta hacia la propuesta de un plan estratégico de gestión del talento humano para la optimización del desempeño policial en el Departamento de Recursos Humanos del Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas.

Es importante señalar, el estudio encuentra justificación porque contribuirá en el desarrollo de las actividades en el referido cuerpo policial; además, desde el punto de vista teórico porque se sustenta en un modelo de gestión que trasciende la administración tradicional a una gerencia estratégica orientadas hacia procesos como la admisión, aplicación, compensación, desarrollo, retención y monitoreo de personas; para constituirse en instituciones altamente competitivas.

Por otra parte, la investigación desde el punto de vista práctico servirá de aporte al Departamento de Recursos Humanos del Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas porque contribuirá en la optimización de los procesos desarrollados para la gestión del talento humano para que éstos alcancen un desempeño eficiente en los cargos que desempeñan mediante un trabajo articulado en la valoración, reconocimiento del personal; además, fortalecerá las capacidades de los referidos funcionarios.

Aunado a ello, el trabajo es importante desde el punto de vista metodológico porque para el desarrollo investigativo, se procederá al empleo de métodos, procedimientos, técnicas e instrumentos de recolección de datos que serán aplicados a los funcionarios policiales adscritos al Departamento objeto de estudio, lo cual

garantizará una adecuada recolección de la información, así como el procesamiento e interpretación de los mismos.

Por otra parte, el investigador considera que la investigación representa un aporte para las líneas de creación intelectual del Programa de Estudios Avanzados de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, en el Subprograma Ciencias Económicas y Sociales, específicamente en la Maestría de Gerencia y Planificación Institucional relacionada con la Modernización de la Gestión Pública. Además, el resultado de la investigación puede convertirse en documento de consulta a posteriores investigaciones sobre el tema, representando un aporte adicional para el estudio de la gestión del talento humano y el desempeño policial.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

El Marco Teórico, a juicio de Hernández, Fernández y Baptista (2016), constituye “un compendio escrito de artículos, libros y otros documentos que describen el estado pasado y actual del conocimiento sobre el problema de estudio. Nos ayuda a documentar cómo nuestra investigación agrega valor a la literatura existente” (p.71), el cual es desarrollado con la intención de situar la investigación en el conjunto de referentes teóricos conceptuales, como se desarrolla a continuación.

2.1. Antecedentes de la Investigación

En este apartado se presentan las investigaciones previas consideradas como antecedentes, las cuales guardan relación con el tema de estudio, es decir con la gestión del talento humano para la optimización de del desempeño policial en el Departamento de Recursos Humanos del Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas, como lo señala Palella y Martins (2014) que “hacen referencias a otros trabajos (nacionales y/o internacionales) relacionados con la investigación que se esté desarrollando” (p. 198), como se describen a continuación.

En el ámbito internacional Ccahua (2019) desarrolló una investigación para optar al grado de Magister en Gerencia Pública en la Universidad César Vallejo de Perú, con el objetivo de determinar la relación la relación existente entre la Gestión estratégica del talento humano y el desempeño policial en la Dirección de Investigaciones de la Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú, aplicando el enfoque cuantitativo bajo el método hipotético deductivo a través de un investigación con un de nivel descriptivo, correlacional, diseño no experimental, transversal. La población estuvo conformada por 100 sujetos pertenecientes a la referida Dirección, con competencia en Lima y Callao; asimismo el muestreo fue no probabilístico de tipo censal.

Además, la técnica empleada para recolectar la información fue la encuesta y el instrumento de recolección de datos un cuestionario debidamente validado a través del juicio de expertos, determinando su confiabilidad por medio del análisis estadístico de Alfa de Cronbach cuyo valor fue de 0,905 para la variable de Gestión estratégica del talento humano y 0,823 para la variable de Desempeño policial. Se concluye que entre las variables existe una correlación positiva y alta de Rho de Spearman de ,839 y una significancia de $p=,00 < p=,050$.

Se destaca, esta investigación aporta elementos teóricos para el desarrollo del objeto de estudio, tomando en cuenta que éste se orienta hacia la formulación de un plan estratégico de gestión del talento humano para la optimización del desempeño policial, el cual debe atender aspectos inherentes a motivación y desarrollo profesional de los funcionarios.

Asimismo, se revisó el trabajo elaborado por Rodríguez (2018) para optar al título de Magister en Administración y Políticas Públicas por la Universidad de San Andrés en Buenos Aires, Argente, con el propósito de general un modelo de gestión de recursos humanos para la Policía Municipal de San Isidro, abordada mediante un paradigma interpretativo que empleó el método fenomenológico hermenéutico, estableciendo como informantes a diez (10) funcionarios policiales a quienes se les aplicó la técnica de la entrevista, mediante un protocolo de entrevista semiestructurada y cuyos hallazgos evidencian la desarticulación existente de los subsistemas de gestión de recursos humanos en la referida institución; además, no se aplica una evaluación del desempeño que brinde oportunidades de ascenso al personal.

En este orden de ideas, el trabajo referenciado aporta elementos importantes relacionados con los procesos a ser desarrollados en el Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas, de manera que se pueda brindar a los funcionarios estímulos no solo para la realización de capacitación, actualización y formación en diferentes áreas, sino que éstos sean retenidos en el puesto, tomando en cuenta la situación del país.

Del mismo modo, en el ámbito nacional se exploró el trabajo desarrollado por Villa (2018) para optar al grado de Magister en Administración del Trabajo y Relaciones

Laborales en la Universidad de Carabobo, con el objetivo de realizar un Estudio de la gestión gerencial del talento humano que labora en la Dirección General de la Policía del Estado Carabobo, mediante una investigación cuantitativa bajo un tipo descriptivo analítico, con apoyo de la modalidad de proyecto factible, con diseño de campo-documental, determinando una población de sesenta y tres (63) individuos, de la cual se extrajo la muestra de treinta y ocho (38) funcionarios a quienes se les aplicó una encuesta diseñada en forma de cuestionario que fue validado mediante el juicio de expertos y la confiabilidad haciendo uso del coeficiente de Cronbach.

Los resultados obtenidos, permitieron concluir que la responsabilidad total del talento humano, recursos materiales y financieros en administración, gerencia, manejo, control y mantenimiento, descansa sobre el funcionario policial ubicada en el rango Estratégico/táctico y Comisionados/ Supervisores, tales funciones son excesivas en cantidad saturándolos de información. Por tal razón requieren delegar funciones específicas a Supervisores y Oficiales, los cuales se esfuerzan en cumplir con dichas asignaciones, esto repercute en la distribución de tiempo para llevar a cabo operaciones inherentes a sus cargos.

En el ámbito local, se revisó el trabajo realizado por Paredes (2020) para optar al título de Magister en Gerencia Pública en la UNELLEZ, con el objetivo de proponer un Sistema de evaluación del desempeño para el mejoramiento de la calidad del servicio en el personal administrativo y obrero adscrito al Cuerpo de Policía del municipio Barinas, llevado a cabo mediante el paradigma positivista, enmarcado en una investigación cuantitativa, bajo la modalidad de proyecto factible en las fases de diagnóstico, factibilidad y diseño de la propuesta; sustentado en un diseño de campo, cuya población estuvo conformada por treinta y ocho (38) sujetos, los cuales fueron seleccionados como muestra censal.

Para la recolección de la información, se aplicó un instrumento en escalamiento de Likert con cinco opciones de respuesta, cuya validez se realizó a través del juicio de expertos y la confiabilidad mediante el coeficiente de Alpha de Cronbach, con un resultado de 0,73, considerado alto. Los resultados obtenidos se procesaron con apoyo de la estadística descriptiva; estableciéndose como conclusión la ausencia de un

mecanismo de evaluación del desempeño del personal, además, de la existencia de una desconexión del sistema de estímulos e incentivos que motivan a éstos a desempeñar con eficiencia sus labores.

Se puede argumentar, este trabajo representa un valioso aporte para el objeto de estudio, porque el talento humano que labora en los cuerpos policiales deben estar comprometidos con el desempeño eficaz en los roles asignados; además, éste tributa a la investigación elementos que pueden ser tomados en cuenta al momento de elaborarse el plan estratégico a formularse.

2.2. BASES TEÓRICAS

En este apartado, se desarrollan los aspectos teóricos conceptuales de la investigación relacionados a las variables en estudio, mediante la revisión de diferentes fuentes, sean impresas o digitales, las cuales fueron emitidas por diferentes autores y especialistas en la materia.

2.2.1 Gestión del Talento Humano

La evolución del entorno en el cual se desenvuelven las organizaciones, así como la presencia de la globalización, ha conducido a cambios en la estructura y visión de éstas, los cuales proyectan el sentido de la gestión del talento humano. En este sentido, autores como Bracho, González y Hernández (2018) lo definen como “aquella área de envergadura en las organizaciones” (p. 50), porque debe efectuar acciones que reúnen las condiciones y procesos aseguradores de la identificación del personal con el medio en el cual desarrollan sus potencialidades.

Por tanto, corresponde a los Departamento de Recursos Humanos en las instituciones, en especial en las policiales, desarrollar e incorporar a los funcionarios policiales a la fuerza laboral, destacando en éstos el potencial para ocupar el cargo a desempeñar y transformarlo en un talento organizativo identificado con la labor que realiza en la sociedad.

De allí, el funcionario policial se convierte en un potencial estratégico que es asumido por la gerencia del referido departamento con criterios claros para crear

políticas y prácticas justas de acuerdo a las necesidades, así como con los objetivos organizacionales. Respecto a ello, Bolet (2016) manifiesta que la gestión del talento humano se vincula con la estrategia porque asegura que la persona adecuada ejerza el cargo, bien sea porque posee el talento requerido o se encuentra preparado para ello, reteniéndolos mediante incentivos, programas motivacionales para su desarrollo profesional, entre otras acciones.

Además, brinda una visión estratégica con la finalidad de implementar las mejores prácticas que impacten positivamente en el desempeño policial, en igualdad de condiciones y con alto sentido de responsabilidad social. De esta manera, se está introduciendo el éxito en la institución, así como ventajas competitivas para el desarrollo de los procesos inherentes al cargo, mediante el mejoramiento continuo de los funcionarios.

En función de ello, en el Departamento de Recursos Humanos, se debe desarrollar una gestión del talento a través de acciones o procesos para conducir hacia una admisión, aplicación, compensación, desarrollo, mantenimiento y monitoreo del personal que cumple funciones policiales como se describe a continuación.

2.2.1.1 Admisión

Este proceso se inicia con la identificación del personal requerido en la institución, tomando en cuenta los roles, tipos de talentos se busca y las habilidades requeridas, inmediatamente, se procede a la elaboración de la descripción del puesto que guie la búsqueda o reclutamiento de los mejores candidatos. De igual manera, la selección de personas con la intención de optar por los mejores individuos, tal como lo señala Chiavenato (2009) quien señala estos aspirantes deben estar capacitados para lograr con éxito las funciones, tareas y actividades encomendadas.

En relación al reclutamiento del personal, Cejas, Vásquez, Chirinos, Hernández, Sandoval, Lozada y Anzola (2017) señala tiene como finalidad de atraer una cantidad determinada de candidatos para su incorporación a la institución capacitado y dotado de habilidades y destrezas mediante la selección de personal que reúnan ciertas

características con el perfil de puesto vacante, para que desempeñen determinadas actividades.

2.2.1.2 Aplicación

La aplicación, por su parte, se divide en tres subniveles: orientación de la persona, diseño organizacional y diseño de cargo; así como la evaluación del desempeño, los cuales son importantes porque se clasifica al talento humano para direccionarlo hacia el puesto para lo cual está capacitado, de acuerdo a la estructura que prevalece en la institución; además, considera Chiavenato (Ob. Cit) la evaluación se realiza con la intención de valorar el rendimiento alcanzado con el fin de detectar falencias que pueden ser superadas en el corto y mediano plazo.

Asimismo, Alles (2008) sostiene que evaluar el rendimiento de las personas es importante porque se relaciona con otros elementos como la motivación, el desarrollo del personal, entre otros que contribuyen a trascender y/o mejorar deficiencias organizacionales con el único fin de mantener empleados, motivados y satisfechos con su trabajo.

2.2.1.3 Compensación

Esta etapa, se considera relevante porque en su interior se encuentra la remuneración e incentivos que debe tener todo trabajador, aunado a ello, los beneficios y servicios a ser otorgados por formar parte de la institución policial; tomando en cuenta que el sueldo percibido estará acorde con las actividades realizadas en la jornada laboral; además, los incentivos a juicio de Chiavenato (Ob. Cit) se asignará de acuerdo a su desenvolvimiento laboral, ajustados a lo determinado por la ley. Es importante destacar, que la compensación salarial busca aportar beneficios a los funcionarios policiales tomando en cuenta al sector en el cual se desempeñan, considerando métodos que incluye no solo la remuneración (sueldo), sino bonos, licencias, entre otros.

2.2.1.4 Desarrollo

En relación a este proceso, se evidencia su importancia porque determina el nivel de desenvolvimiento del funcionario policial en el centro de trabajo, tomando en cuenta la capacitación, así como la realización de cursos de especialización, talleres u otras jornadas que prepare al talento humano para enfrentar las diversas situaciones en el área de trabajo; además, brinde oportunidades para el establecimiento de canales comunicacionales para un entendimiento, interacción y relación con sus compañeros, nivel gerencial o ciudadanos. En este sentido, la capacitación es parte del desarrollo de las personas, porque contribuye con el aprendizaje individual y colectivo para instituir relaciones interpersonales.

2.2.1.5 Mantenimiento

El mantenimiento es importante porque es vital se tomen en cuenta aspectos relacionados con la salud ocupacional, calidad de vida en el trabajo, así como las relaciones establecidas con los gremios, de manera que se alcance a juicio de Chiavenato (2009) bienestar y el óptimo desarrollo de las funciones, para proyectar un servicio policial eficiente.

2.2.1.6 Monitoreo

En esta fase se encuentra el sistema de información gerencial que brinda oportunidades al trabajador de encontrarse como funcionario activo del Órganos Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas; además, ofrece un servicio comunicacional que le permite estar informado sobre cualquier situación o eventualidad en el desempeño de las funciones de estos individuos, facilitando reportes, entre otros con el fin de mantener el orden y control.

Considerando los argumentos anteriores, estos procesos son fundamentales en el Departamento de Recursos Humanos del Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas, los cuales deberían estar acompañados de un plan estratégico de gestión de talento humano, como se describe a continuación.

Plan Estratégico de Gestión del Talento Humano

En referencia al plan de gestión del talento humano, se introduce en las instituciones policiales con la finalidad de planificar la política de recursos humanos, de manera que el talento policial sea formado y retenido en el Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas, permitiendo con ello, la optimización del personal, creando mayores posibilidades de crecimiento profesional, mejorar el clima laboral y reforzar la proyección de este cuerpo en la comunidad; tomando en cuenta aspectos relacionados con el diseño, gestión y supervisión en cinco fases como lo señala Cuesta (2015).

Necesidades del talento, en el medio y largo plazo con la finalidad de diseñar y desarrollar las acciones, considerando las competencias y habilidades requeridas en la organización.

Reconocimiento del talento humano, con la intención de identificar el potencial, así como fortalezas y debilidades de los funcionarios policiales, empleando la evaluación como medio de identificar capacidades.

Planes de desarrollo individual, de modo que se puedan diferenciar las carencias y poder ajustar las acciones acordes con las habilidades requeridas por la institución.

Seguimiento del plan, lo cual tiene que ver con el control, así como con la supervisión, siguiendo pautas que mejoren el desempeño de los funcionarios policiales.

Reanálisis y reinicio, con la finalidad de analizar las nuevas necesidades que puedan surgir al interior del Cuerpo Policial y diseñar nuevos planes de desarrollo del talento humano o mejorar los que se están implementando, adaptándolos a la realidad.

De esta manera, se crean las condiciones óptimas para el desempeño de los funcionarios policiales, ofreciendo con ellos herramientas para aprovechar las ventajas en la retención del talento humano policial; además, prevenir riesgos laborales, previo conocimiento de la misión, visión y objetivos de la organización, así como la realización de un análisis situacional que precise las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que inciden en el Departamento de Recursos Humanos.

2.2.2 Desempeño Policial

De acuerdo a lo expresado por la Universidad Nacional Experimental de la Seguridad (UNES) (2012), el desempeño policial se define como:

Conjunto de procesos (en términos de condiciones organizacionales requeridas y operaciones policiales), que permiten enfrentar diversas situaciones con métodos variables, ajustados a la legalidad y preservación de los derechos ciudadanos, produciendo resultados (productos) distintas que tiene impacto en el cumplimiento de la ley, el mantenimiento de la paz, el respeto de los derechos y la confianza ciudadana (p. 4)

Tal definición, implica no solo rendimiento sino cumplimiento de las funciones, atribuciones y obligaciones para el ejercicio del cargo, es decir, ser funcionario policial, de acuerdo a lo contenido en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, así como demás leyes que rigen en materia de seguridad y defensa ciudadana; además, demostrar idoneidad, capacidad, efectividad en la institución como en la sociedad barinense y venezolana.

Sobre la base de estos argumentos, el desempeño policial es evaluado mediante un procedimiento que mide y valora el desenvolvimiento personal, así como profesional de los referidos funcionarios, tomando en cuenta el ejercicio de sus funciones en el cargo en un período determinado, además, de las medidas disciplinarias que le han sido impuestas, en caso que las hubiere. Se destaca, entonces, los aportes de Chiavenato (2009) al señalar que el desempeño se vincula al rendimiento manifestado por el individuo al realizar sus tareas o funciones para demostrar sus capacidades y competencias.

En función de ello, a continuación, se describen aspectos relevantes a ser considerados en el desempeño policial en el Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas.

2.2.2.1 Motivación

De acuerdo con Robbins y Coulter (2009) la motivación es el efecto de la relación que existe entre los empleados con su entorno laboral, el cual determina el desempeño laboral en las personas quienes se enfocan a lograr metas o aspiraciones. De allí, se encuentre relacionada con el bienestar que produce en el individuo desenvolverse con agrado en un ambiente de trabajo hasta alcanzar satisfacción personal o laboral.

2.2.2.2 Entorno laboral

El entorno laboral, lo asume Cabrera (2002) citado en Williams (2018) como las apreciaciones tanto de los empleados como de la organización respecto al ambiente físico, así como de las relaciones entre empleados y sus empleadores con el entorno; es decir, se refiere a las condiciones laborales que contribuyen a la producción, satisfacción, motivación de los empleados con su organización. Asimismo, se puede señalar el entorno está relacionado con el equipo que deben contar el funcionario policial, además, de los materiales adecuados, el puesto sea el adecuado, condiciones económicas que esta relaciona con la retribución que recibe por desempeñar una labor.

2.2.2.3 Capacidad

Respecto a las capacidades, éstas son definidas por Madrigal (2009) como la habilidad que caracteriza a la persona, las cuales son adquiridas mediante el aprendizaje; permitiendo al funcionario policial desempeñar sus tareas, funciones, con responsabilidad, certeza y seguridad. Entonces, la idea central de esta definición es que los empleados mediante sus capacidades intelectuales especialmente, cumplen con las funciones inherentes a su cargo de manera eficaz, tomando en cuenta sus habilidades para solucionar problemas, así como las competencias comunicativas reflejadas y las destrezas empleadas para la realización de las labores encomendadas que se relacionan con las habilidades técnicas, interpersonales, analíticas, comunicacionales, entre otras, que hacen a la persona única, como tal, porque brinda oportunidades de ser valorado por la organización.

2.3 Bases Legales

Las bases legales que sustentarán el desarrollo investigativo hacen referencia a juicio de Sabino (2008) “...toda normativa jurídico legal que apoya la investigación” (p. 96), las cuales brindan credibilidad a los resultados. De allí, en este apartado se citan leyes que fundamentan gestión de talento humano para la optimización del desempeño policial en el Departamento de Recursos Humanos en el Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas, como a continuación se describen.

Así, la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) en el Artículo 3 hace referencia a los fines esenciales que tiene el Estado venezolano en la defensa, así como en el desarrollo de la persona, respeto a la dignidad humana, entre otros, con la finalidad de contribuir en la construcción de una sociedad justa, solidaria; además, promocióne el bienestar de los ciudadanos. En razón de ello, en la sociedad se instauran las instituciones de seguridad y orden público con la intención de brindar, como lo señala el Artículo 117 de la Carta Magna, “servicios de calidad” los cuales garantizarán los derechos de los individuos.

En este articulado se sustenta la gestión del talento humano en la institución objeto de estudio, porque alude las características a presentar por el talento humano policial en sus funciones, bien sea operativas o administrativas; hecho que es complementado con la Ley Orgánica del Servicio del Policía y del Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana (2009) que explica la adopción de sistema de seguridad social previsto en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, así como en las leyes respectivas, unificándose, por consiguiente, las condiciones de los funcionarios policiales, respetando los principios de intangibilidad y progresividad de los derechos laborales.

De igual manera, la gestión del talento humano es ampliada en la Ley del Estatuto de la Función Policial (2009) que establece en el Artículo 1 el objeto de “regir las relaciones de empleo público entre los funcionarios y funcionarias policiales” tanto de la administración pública nacional, estatal o municipal, mediante la articulación de un sistema de dirección, así como de gestión que incluye la administración del personal en las áreas de planificación de recursos humanos para reclutamiento, selección,

ingreso, inducción, educación y desarrollo, planificación de la carrera, evaluación de méritos, ascensos, traslados, transferencias, valoración, clasificación de cargos, jerarquías, escalas de remuneraciones y beneficios, permisos, licencias y régimen disciplinario.

Se destaca en esta Ley, una contextualización de lo relacionado a la gestión del talento humano policial a partir de las fases de la administración de recursos humanos, además, de los beneficios percibidos por los funcionarios; así como los deberes y derechos inherentes al cargo que desempeñan. Correspondiendo a la institución policial, conjuntamente con otras instituciones del Estado, promover y coordinar políticas conjuntamente con planes o programas para brindar adiestramiento, formación y actualización al personal, de manera que se puedan ofertar servicios de calidad para satisfacer las necesidades o demandas de los usuarios.

2.4 DEFINICIÓN DE TERMINOS

A continuación, se presentan la definición de términos, los cuales se encuentran estrechamente relacionados con el tema en estudio, según Tamayo y Tamayo (2014) para que los lectores conozcan “el significado que se va emplear en la investigación” (p. 150), presentados en orden alfabético.

Análisis de puestos: Es el procedimiento para obtener la información acerca de los puestos, centrándose en el contenido, funciones, requisitos, aptitudes, capacidades y experiencia requeridas para el desempeño adecuado del cargo, cuáles son las responsabilidades que el cargo impone y en que condiciones debe desempeñarse el cargo. (Chiavenato, 2009)

Desempeño Policial. Conjunto de procesos (en términos de condiciones organizacionales requeridas y operaciones policiales), que permiten enfrentar diversas situaciones con métodos variables, ajustados a la legalidad y preservación de los derechos ciudadanos, produciendo resultados (productos) distintas que tiene impacto en el cumplimiento de la ley, el mantenimiento de la paz, el respeto de los derechos y la confianza ciudadana (UNES, 2012)

Descripción de puestos: Describe las actividades y responsabilidades inherentes al puesto y las características importantes del mismo como condiciones de trabajo y riesgos de seguridad laboral. (Chiavenato, 2009)

Diseño de puestos: Es la especificación del contenido, de los métodos y de las relaciones del puesto, en el sentido de cumplir requisitos tecnológicos, empresariales, sociales y personales del ocupante del cargo/puesto. (Chiavenato, 2009)

Función: Es un conjunto de tareas o de obligaciones ejercidas de manera sistemática o reiterada por el ocupante de un puesto. Para que un conjunto de obligaciones constituya una función es necesario que haya reiteración en su desempeño. (Chiavenato, 2009)

Gestión. Es la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos, con el adecuado uso de los recursos disponibles. (Alles, 2008)

Gestión del Talento Humano. Conjunto de capacidades y competencias que interactúan entre sí para determinar el éxito en la organización, mediante la voluntad, compromiso y acción como factores esenciales al talento humano, asociada a las políticas para su gestión. (Alles, 2008)

Motivación laboral: La motivación puede definirse como el señalamiento o énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ello el impulso necesario para que ponga en obra ese medio o esa acción, o bien para que deje de hacerlo. (Chiavenato, 2009)

Obligación: Es toda actividad individualizada y realizada por el ocupante de un puesto (asalariado o empleado). Una obligación es una tarea un poco más compleja, más mental y menos física. (Chiavenato, 2009)

Plan Estratégico de Gestión de Talento Humano. Es aquel que tiene como finalidad planificar la política de recursos humanos, de manera que el talento sea formado y retenido, permitiendo con ello, la optimización del personal, creando mayores posibilidades de crecimiento profesional, mejorar el clima laboral y reforzar la proyección de este cuerpo en la comunidad. (Cordero, 2022)

Reclutamiento: puede definirse como un conjunto de procedimientos utilizados con el fin de atraer a un número suficiente de candidatos idóneos para un puesto específico en una determinada organización. (Chiavenato, 2009)

Selección de personal: consiste en una serie de pasos específicos que se emplean para decidir qué solicitantes deben ser contratados. El proceso se inicia en el momento en que una persona solicita un empleo y termina cuando se produce la decisión de contratar a uno de los solicitantes. (Chiavenato, 2009)

Tarea. Es toda actividad individualizada y realizada por el ocupante de un puesto. Por lo general es la labor que se atribuye a los puestos simples y repetitivos (por horas o empleados). (Chiavenato, 2009)

2.5 SISTEMA DE VARIABLES

En la investigación a desarrollarse, las variables constituyen aquellos aspectos a dimensionarse o ser medibles tomando en cuenta la relación causa-efecto. Sobre el particular, Ñaupas, Valdivia, Palacios y Romero (2018) consideran “son atributos, cualidades, características observables que poseen las persona, objetos, instituciones que expresan magnitudes que varían discretamente o de forma continua” (p. 256); que serán conceptualizadas, así como operacionalizadas a través de un proceso metodológico que brindará oportunidad para la elaboración del instrumento de recolección de datos. (Anexo A1 y A2).

Tabla 1. Operacionalización de Variables

Objetivo General: Formular un plan estratégico de gestión de talento humano para la optimización del desempeño policial en el Departamento de Recursos Humanos en el Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas. 2022-2023

Variables	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Gestión del talento humano	Conjunto de capacidades y competencias que interactúan entre sí para determinar el éxito en la organización, mediante la voluntad, compromiso y acción como factores esenciales al talento humano, asociada a las políticas para su gestión. Alles (2008)	Admisión	- Reclutamiento	1
			- Selección	2
		Aplicación	- Diseño de cargos	3
			- Evaluación del desempeño	4
		Compensación	- Remuneración	5
			- Incentivos y beneficios	6-7
	Desarrollo	- Entrenamiento	8	
		- Comunicación	9	
	Mantenimiento	- Disciplina laboral	10	
		- Seguridad laboral	11	
	Monitoreo	- Información gerencial	12	
Desempeño policial	Comportamiento que manifiesta el funcionario policial, que, bajo el control de la organización, pueden afectar positiva o negativamente el cumplimiento de sus funciones. Rotulo y Sackett, citado en Navarro (2014)	Motivación	- Logros	13
			- Satisfacción	14
		Ambiente	- Diseño del puesto	15
		Capacidades	- Habilidades técnicas	16
			- Habilidades interpersonales	17
			- Habilidades comunicacionales	18

Fuente: Cordero (2022)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

El marco metodológico en la presente investigación está referido a métodos y técnicas empleados con la finalidad de establecer los hechos hacia los cuales se direcciona el estudio, como lo plantea Balestrini (2014) “el resultado de la selección de aquellos aspectos relacionados con el cuerpo teórico asumido” (p. 114), para materializar los objetivos específicos e incluye la modalidad, tipo, diseño de investigación, así como población, muestra, técnica e instrumento de recolección de datos, validez, confiabilidad, además, de la técnica de procesamiento y análisis de los datos, como se describe a continuación.

3.1 Modalidad de la Investigación

A efectos del desarrollo del trabajo, se adoptará como paradigma el positivista, mediante una investigación cuantitativa bajo la modalidad de proyecto factible, tal como lo señala la Universidad Pedagógica Experimental Libertado (UPEL) (2016) consiste en “la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de las organizaciones o grupos sociales” (p. 21), con la finalidad de atender situaciones específicas, partiendo de un diagnóstico, factibilidad, desarrollo, ejecución de la propuesta con su respectiva evaluación y resultado.

Por tanto, la investigación se apoyará en la práctica de técnicas metodológicas acordes con el paradigma cuantitativo, empleando el campo estadístico con la aplicación de instrumentos de recolección de datos para conocer la opinión de los sujetos en estudio mediante la indagación de hechos reales para el abordaje de las variables en estudio sobre la base de la cuantificación, con la finalidad de relacionar operaciones empíricas concretas con técnicas estadísticas descriptivas.

Considerando la naturaleza del estudio, así como los objetivos de la investigación, se asumirá el Método deductivo, que va de lo general a lo particular, como lo señala Guanipa (2010) orientado por el conjunto de teorías y conceptos básicos para la elaboración deductiva de las consecuencias empíricas inmersas en los supuestos para buscar la solución a problemas planteados, haciendo uso de procedimientos metodológicos para el análisis de la realidad a partir de las relaciones causa-efecto en las variables.

En este sentido, se elaborará una propuesta de un plan estratégico de gestión de talento humano para la optimización del desempeño policial en el Departamento de Recursos Humanos del Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas, tomando en cuenta el diagnóstico de necesidades, así como la viabilidad del mismo y la formulación del referido plan.

3.2 Tipo de Investigación

En cuanto al tipo de investigación que será empleado, ésta se enmarcará como descriptiva, siendo ésta definida por Hernández, Fernández y Baptista (2016) en aquellas que “buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido análisis” (p. 60) mediante la observación para la posterior interpretación, sin manipulación de las variables, de una manera independiente con la finalidad de describir la estructura de los hechos con su respectiva dinámica, además, identificar aspectos relevantes de la realidad.

Se destaca, el tipo de investigación define el nivel de profundidad para abordar el hecho estudiado como descriptivo, determinado en función del problema, objetivos a alcanzar y los recursos a emplear, razón por la cual, se identificarán las características que identifican la gestión del talento humano para la optimización del desempeño policial en el Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas.

3.3 Diseño de la Investigación

En relación al diseño de la investigación, se asumirá, un diseño de campo, no experimental porque constituye un proceso sistemático, riguroso, racional de

recolección, observación y presentación de datos directamente del hecho estudiado. Respecto a ello, la UPEL (Ob. Cit) argumenta se basa en el “análisis sistemático de problemas de la realidad con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos o entender su naturaleza y factores constituyentes” (p. 18), de esta manera, se dará respuesta a la problemática evidenciada en el Departamento de Recursos Humanos del Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas, así como a los objetivos planteados y aportes del investigador al estudio.

Por tanto, la recolección de los datos se realizará directamente de la realidad estudiada, con la finalidad de diagnosticar las necesidades de gestión del talento humano para la optimización del desempeño policial en el Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas; además, se abordará como una investigación no experimental, al considerar los aportes de Hurtado (2012) porque “no se manipularán las variables” (p. 752) en el objeto de estudio.

3.4 Población y Muestra

3.4.1 Población

La investigación tendrá como universo poblacional el Departamento de Recursos Humanos del Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas, considerada como homogénea de acuerdo a las variables en estudio. En relación a la población, Tamayo y Tamayo (2014) argumenta “incluye la totalidad de unidades de análisis o entidades que integran dicho fenómeno en la cual las unidades de población poseen una característica común que es estudiada y da origen a los datos de la investigación” (p. 180), tomando como base el problema planteado y los objetivos propuestos.

Es importante destacar, en el referido Departamento laboran treinta y cinco (35) funcionarios, de los cuales se obtendrán los datos necesarios para desarrollar la investigación, de manera los resultados se puedan convertir en válidos y fiables, tomando en consideración las dimensiones e indicadores en estudio, reflejadas en la operacionalización de variables.

3.4.2 Muestra

En el estudio, la muestra se considerará como una porción o subconjunto de la población, seleccionada por el investigador, con la finalidad de obtener información confiable, así como representativa que permita alcanzar conclusiones y hacer inferencias relativas al resto de los elementos de la población; en este caso, será una muestra censal definida por Ramírez (2009) como “aquella que todas las unidades de investigación son consideradas como muestra” (p. 97), es decir, la totalidad sujetos, equivalentes a 35 funcionario que laboran en el Departamento de Recursos Humanos del Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas, los cuales se constituirán en unidades de análisis.

3.5 Técnicas e Instrumento de Recolección de Información

3.5.1 Técnica

Las técnicas de recolección de datos son consideradas como los procedimientos o actividades realizadas por el investigador con el propósito de recabar la información para el logro de los objetivos del estudio; en otras palabras, se refieren al cómo recoger los datos. En el caso específico de la presente investigación se utilizará para recolectar la técnica de la encuesta definida por Tamayo y Tamayo (2014) como “el procedimiento que recoge información directa o indirecta formulando preguntas, las cuales son llenadas por un empadronador frente a quien le responde” (p. 184), que permitirán extraer los datos útiles para la investigación por ofrecer mayor objetividad al estudio.

3.5.2 Instrumento de Recolección de Datos

Cuestionario

En relación al instrumento de recolección de datos, Arias (2012) señala son “los medios materiales que se emplean para recolectar y almacenar la información; además, constituyen las diferentes formas o maneras de obtenerla” (p. 74), que en este caso será un cuestionario, tomando en cuenta los indicadores y dimensiones derivados de la

operacionalización de variables, como se puede observar en el Capítulo II de la presente investigación.

El cuestionario, por su parte, es considerado por Balestrini (2014) como “un medio de comunicación escrito entre el encuestador y el encuestado, ...a través de una serie de preguntas muy particulares, previamente preparadas en forma cuidadosa, susceptibles de analizar en relación al problema estudiado” (p.138), las cuales se constituirán en función de cinco alternativas de respuesta (Siempre, Casi Siempre, Algunas Veces, Casi Nunca y Nunca), es decir, en forma de un escalamiento tipo Lickert con afirmaciones para medir la reacción de los sujetos.

De acuerdo a los planteamientos precedentes, el cuestionario diseñado tendrá dieciocho (18) afirmaciones relacionadas con la problemática evidenciada, así como de los indicadores derivados de las dimensiones y variables de la investigación, el cual será aplicado a la muestra seleccionada en la población objeto de estudio. (Ver Anexo A)

3.6 Validez y Confiabilidad

3.6.1 Validez

La validez es un paso fundamental en una investigación porque permitirá comprobar que el instrumento diseñado posee una estructura óptima en relación con las variables en estudio, para la confirmación de la problemática existente. En este sentido, Hurtado (2012) plantea “intenta determinar en qué medida un instrumento mide un evento...Un instrumento tiene validez de constructo cuando sus ítems están en correspondencia con sus sinergias o los indicios que se derivan del concepto del evento que se pretende medir” (p. 790).

Por consiguiente, el instrumento a diseñarse será un cuestionario con 18 ítems, para ser aplicados en el contexto del Departamento de Recursos Humanos del Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas; razón por la cual se someterá al juicio de tres expertos: dos magister en gerencia y planificación institucional, así como un especialista en metodología de la investigación. Ver anexo B.

3.6.2 Confiabilidad

En relación a la confiabilidad, Hernández, Fernández y Baptista (2016) señalan “La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales consistentes y coherentes (p. 277), lo cual permitirá la generalización de las conclusiones que se obtengan del estudio para muestras similares.

De allí, se realizará una prueba piloto a cinco (5) funcionarios que no forman parte de la muestra a quienes se les aplicará el Coeficiente de Alpha de Cronbach, referenciado por Palella y Martins (2014) como “aquel que permite establecer la confiabilidad a partir de la consistencia interna de los ítems, variando sus resultados entre 0 y 1 (0 es ausencia total y 1 es consistencia perfecta) (p. 169); por ende, el resultado indicará si el instrumento es confiable. (Ver Anexo C)

3.7 Técnicas de Procesamiento y Análisis de Información

Luego de aplicados el instrumento de medición, que permitirá recolectar la información a partir de los reactivos (respuestas emitidas), se procederá a la codificación manual mediante la construcción de una matriz de resultados en el cual se transcribirán las opciones de respuestas seleccionadas en cada uno de los ítems, lo que a su vez contribuirá a la organización como tabulación de datos con ayuda de la Estadística Descriptiva, agrupando datos expresados en cuadros con sus frecuencias y porcentajes obtenido en función de la mayor tendencia de las respuestas emitidas.

Así, una vez realizado este proceso, se hará un análisis e interpretación de los datos expresados en cada cuadro y gráfico en función de las tendencias porcentuales mayoritarias de las mismas, estableciendo un contraste entre el ser (realidad) con el deber ser (teoría), así como con la revisión teórica en la investigación.

3.8 Cronograma de actividades

Actividad	2022/2023						
	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero
Arqueo bibliográfico							
Elaboración y presentación del planteamiento del problema							
Presentación del marco teórico y metodológico							
Diseño de los instrumentos							
Recolección y procesamiento de los datos							
Análisis de los datos							
Presentación del trabajo final							

CAPÍTULO IV

4.1 PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

En este Capítulo se presentan los resultados del diagnóstico que sustenta el desarrollo investigativo, como lo señala la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Ezequiel Zamora UNELLEZ (2013) “los resultados obtenidos mediante la investigación reflejan las características de las variables a objetos de estudio, por tanto, los instrumentos aplicados muestran el análisis de comprobación a través de un proceso sistemático de referencias planteadas en el diagnóstico” (p. 47), lo cual condujo al procesamiento de los datos aportados en el instrumento aplicado a la muestra seleccionada, en función de las dimensiones e indicadores reflejadas en reflejadas en tablas y gráficos acompañados de una interpretación que permitió diagnosticar la situación actual de la gestión del talento humano en el Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas como se presentan a continuación:

4.1.1 Análisis de los resultados del cuestionario tipo encuesta aplicado al talento humano en el Departamento de Recursos Humanos del Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas

Tabla 2

Distribución de la opinión emitida en la Variable Gestión del Talento Humano, Dimensión Admisión, Indicador Reclutamiento y Selección. Ítem 1 y 2

Nº	Ítem	Siempre		Casi Siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
		fr	%	fr	%	fr	%	fr	%	Fr	%
1	En el departamento se elige a los candidatos que están capacitados.	2	6	3	9	12	34	7	20	11	31
2	La selección del personal se realiza de acuerdo a las funciones y tareas a ejecutar	2	6	2	6	13	37	7	20	11	31

Fuente: Instrumento aplicado a los sujetos en estudio (2023)

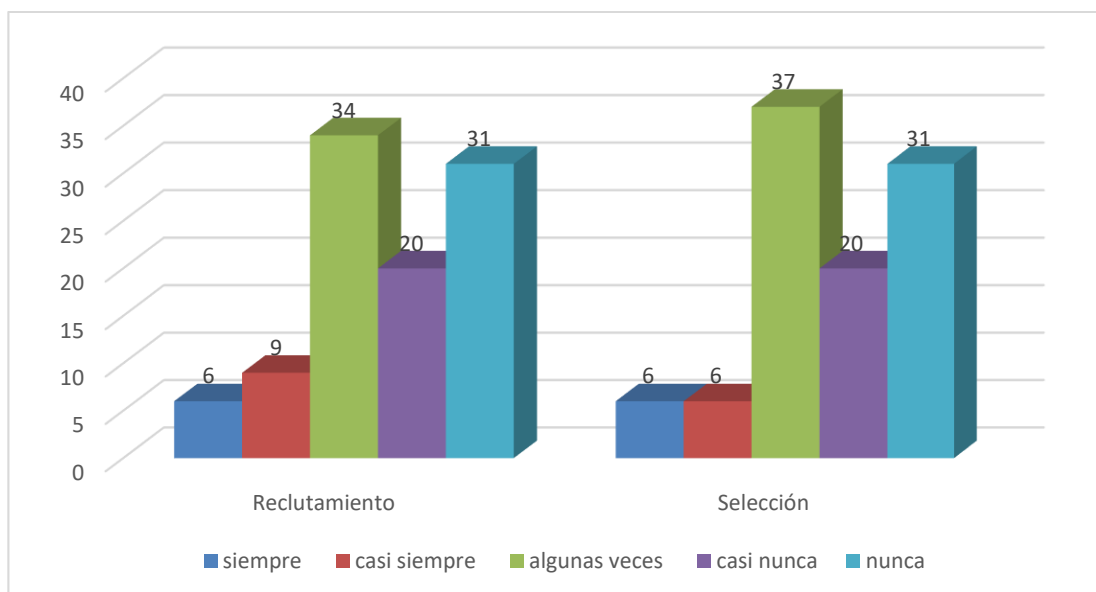


Gráfico 1. Representación Gráfica de los Indicadores Reclutamiento y Selección. Dimensión Admisión de la Variable Gestión del Talento Humano.

Los resultados de la Tabla 2, reflejados en el Gráfico 1 muestran en el ítem 1 correspondiente al indicador Reclutamiento, un 34% de los encuestados manifiestan algunas veces en el departamento se elige a los candidatos que están capacitados, 31% indicó nunca y 20% casi nunca. Se demuestra una tendencia que oscila entre la presencia de dudas y negativa, tomando en cuenta los porcentajes obtenidos, los cuales permiten visualizar debilidades en el proceso de reclutamiento del personal porque no cumple con las exigencias básicas para la admisión del talento humano.

En relación al proceso de reclutamiento en las organizaciones debe hacerse a juicio de Cancinos (2015) enfocada en la captación de candidatos potenciales para someterse a la selección, previa recolección de la mayor cantidad de información posible de los individuos que cumplen con el perfil del puesto; es decir, la capacitación juega un papel relevante en este procedimiento.

De igual modo, en el ítem 2, un 37% algunas veces la selección del personal se realiza de acuerdo a las funciones y tareas a ejecutar, 31% reveló casi nunca, mientras 20% casi nunca. De allí, se deduce la existencia de limitaciones durante la realización de este procedimiento, porque de acuerdo a Verttice (2007) citado en Vargas (2020) el gerente se enfrenta a una toma de decisiones cruciales, razón por la cual no debe dejarse

al libre albedrío, sino formar parte de la política y lineamientos establecidos por el Departamento de Recursos Humanos del Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas, porque demanda de perfiles laborales específicos, es decir, se enfoca a la búsqueda de talento humano capacitado y adaptado a la realidad actual.

Tabla 3

Distribución de la opinión emitida en la Variable Gestión del Talento Humano, Dimensión Aplicación, Indicador Diseño de Cargos y Evaluación del desempeño. Ítem 3 y 4

N°	Ítem	Siempre		Casi Siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
		fr	%	fr	%	fr	%	fr	%	fr	%
3	En el departamento se especifica la función del cargo a ser ocupado.	3	9	5	14	11	31	7	20	9	26
4	En el departamento se realiza una valoración de las fortalezas y debilidades del talento humano	2	6	2	6	13	37	7	20	11	31

Fuente: Instrumento aplicado a los sujetos en estudio (2023)

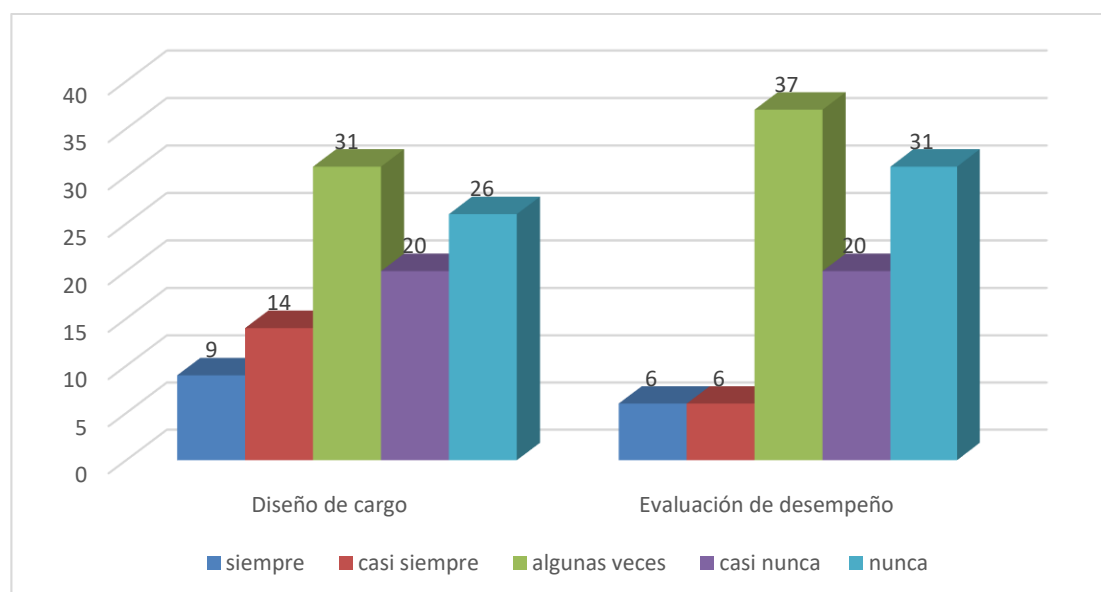


Gráfico 2. Representación Gráfica de los Indicadores Diseño de Cargos y Evaluación de Desempeño. Dimensión Aplicación de la Variable Gestión del Talento Humano.

De acuerdo a los resultados reflejados en la Tabla 3 y Gráfico 2 en el ítem 3, un 31% de los encuestados manifestó en el departamento algunas veces se especifica la función del cargo a ser ocupado, 26% reveló que casi nunca y 20% casi nunca; demostrando, por consiguiente, la existencia de dudas respecto a la información que maneja el departamento de recursos humanos del Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas, la cual es necesaria como lo señala Snell y Bohlander (2013) porque aporta la recopilación de los parámetros de un empleo, responsabilidades, así como conductas, habilidades y requerimientos básicos para ocupar determinado cargo.

En relación al ítem 3, un 37% indicó algunas veces se realiza una valoración de las fortalezas y debilidades del talento humano, 31% optó por la alternativa nunca y 20% casi nunca; evidenciando, la presencia de dudas ante la evaluación del desempeño, la cual es vista por Cancinos (2015) como dinámica porque es una forma de conocer las potencialidades como limitaciones en los individuos en determinada área de trabajo.

Tabla 4

Distribución de la opinión emitida en la Variable Gestión del Talento Humano, Dimensión Compensación, Indicador Remuneración, Incentivos y beneficios. Ítem 5, 6, 7.

Nº	Ítem	Siempre		Casi Siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
		fr	%	fr	%	Fr	%	fr	%	fr	%
5	En el departamento se emplea un sistema de remuneración acorde con la labor desempeñada.	3	9	5	14	4	11	14	40	9	26
6	En el departamento se aplica un sistema de incentivos y beneficios de acuerdo a la calidad del trabajo realizado.	2	6	2	6	5	14	15	43	11	31
7	El personal muestra satisfacción por los beneficios recibidos por el trabajo ejecutado.	5	14	3	9	5	14	14	40	8	23

Fuente: Instrumento aplicado a los sujetos en estudio (2023)

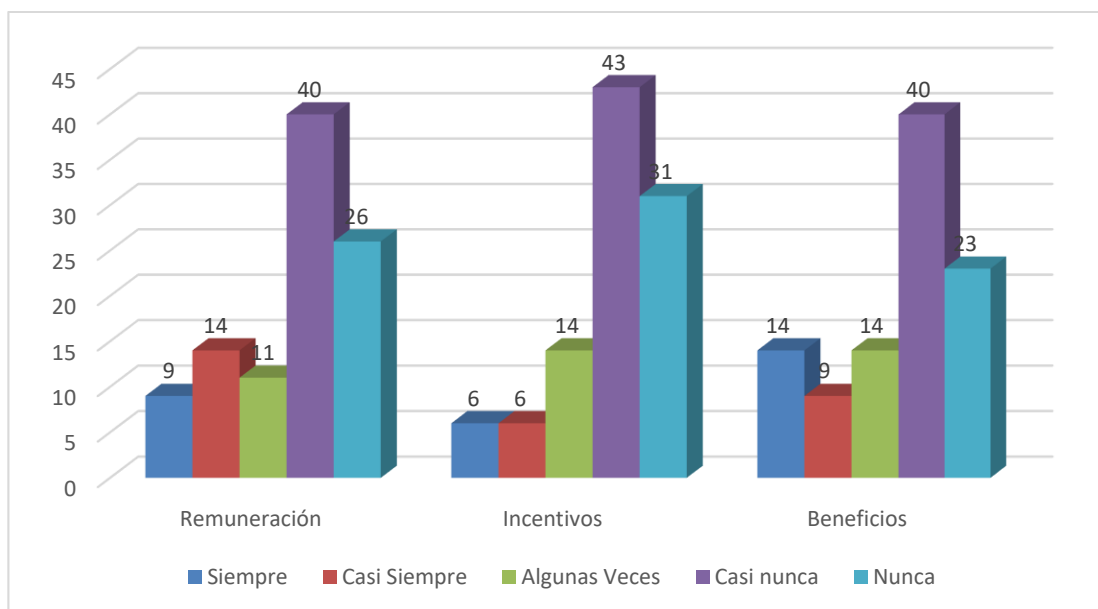


Gráfico 3. Representación Gráfica de los Indicadores Remuneración, Incentivos y beneficios. Dimensión Compensación de la Variable Gestión del Talento Humano.

De acuerdo a los resultados reflejados en la Tabla 4 y Gráfico 3, en el ítem 5 el 40% de los encuestados manifiestan casi nunca en el departamento se emplea un sistema de remuneración acorde con la labor desempeñada, 26% indicó Nunca y 14% casi siempre; deduciéndose, por consiguiente, una tendencia negativa para el indicador porque consideran que no reciben una compensación acorde con la labor desempeñada, tal como lo señala Dessler (2009) que constituyen todas las formas de retribución derivadas del empleo para alcanzar los objetivos organizacionales.

Del mismo modo, en el ítem 6 el 43% señaló casi nunca se aplica un sistema de incentivos y beneficios de acuerdo a la calidad del trabajo realizado, 31% optó por nunca y 14% algunas veces; destacando con ello, una tendencia negativa hacia los incentivos, los cuales permiten estimular ciertas áreas de la organización objeto de estudio, como lo señala García (2018) mediante la motivación para alcanzar objetivos previamente propuestos.

Asimismo, en el ítem 7 un 40% casi nunca el personal muestra satisfacción por los beneficios recibidos por el trabajo ejecutado, además, 23% señaló nunca y 14% de manera proporcional reveló siempre y algunas veces; persistiendo la tendencia negativa

en indicador beneficios, los cuales son implementados a juicio de García (Ob. Cit) se emplean para motivar a los colaboradores en la organización.

Tabla 5

Distribución de la opinión emitida en la Variable Gestión del Talento Humano, Dimensión Desarrollo, Indicador Entrenamiento y Comunicación. Ítem 8, 9.

Nº	Ítem	Siempre		Casi Siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
		fr	%	fr	%	fr	%	Fr	%	Fr	%
8	El departamento oferta acciones para el entrenamiento de los funcionarios policiales	14	40	5	14	4	11	6	26	3	9
9	En la institución existen oportunidades para el establecimiento de una comunicación asertiva entre los funcionarios.	2	6	15	43	11	31	2	6	5	14

Fuente: Instrumento aplicado a los sujetos en estudio (2023)

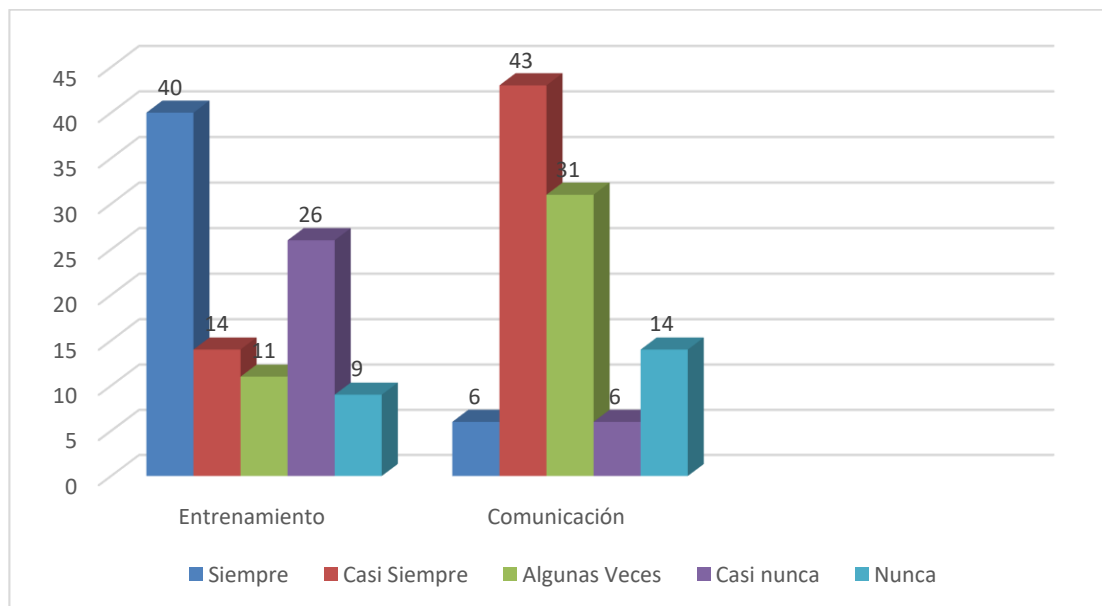


Gráfico 4. Representación Gráfica de los Indicadores Entrenamiento y Comunicación. Dimensión Desarrollo de la Variable Gestión del Talento Humano.

Los resultados reflejados en la Tabla 5 y Gráfico 4, muestran en el ítem 8 un 40% de los encuestados manifiestan que siempre en el departamento oferta acciones para el entrenamiento de los funcionarios policiales, 26% casi nunca y 14% casi siempre, estableciendo con ello una tendencia positiva para este indicador, lo cual es favorable como lo señala García (2018) porque comprende todas las estrategias enfocadas al fortalecimiento de habilidades, actitudes positivas, conocimientos y/o competencias de los colaboradores, buscando propiciar al mismo tiempo un crecimiento laboral y personal en el individuo.

Asimismo, en el ítem 9 un 43% de los encuestados reveló que en la institución existen oportunidades para el establecimiento de una comunicación asertiva entre los funcionarios, 31% optó por algunas veces y 14% nunca; enfatizando de esta manera una tendencia positiva que favorece según García (Ob. Cit) atracción como capacitación del personal más aptos, porque de esto dependen el crecimiento y desarrollo de las organizaciones.

Tabla 6

Distribución de la opinión emitida en la Variable Gestión del Talento Humano, Dimensión Mantenimiento, Indicador Disciplina Laboral y Seguridad Laboral. Ítem 10, 11

N°	Ítem	Siempre		Casi Siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
		Fr	%	fr	%	fr	%	fr	%	fr	%
10	En el departamento se planifican acciones para el mantenimiento de la disciplina laboral de los funcionarios	14	40	5	14	4	11	6	26	3	9
11	En la institución se desarrollan actividades para garantizar la seguridad laboral de los funcionarios.	2	6	15	43	11	31	2	6	5	14

Fuente: Instrumento aplicado a los sujetos en estudio (2023)

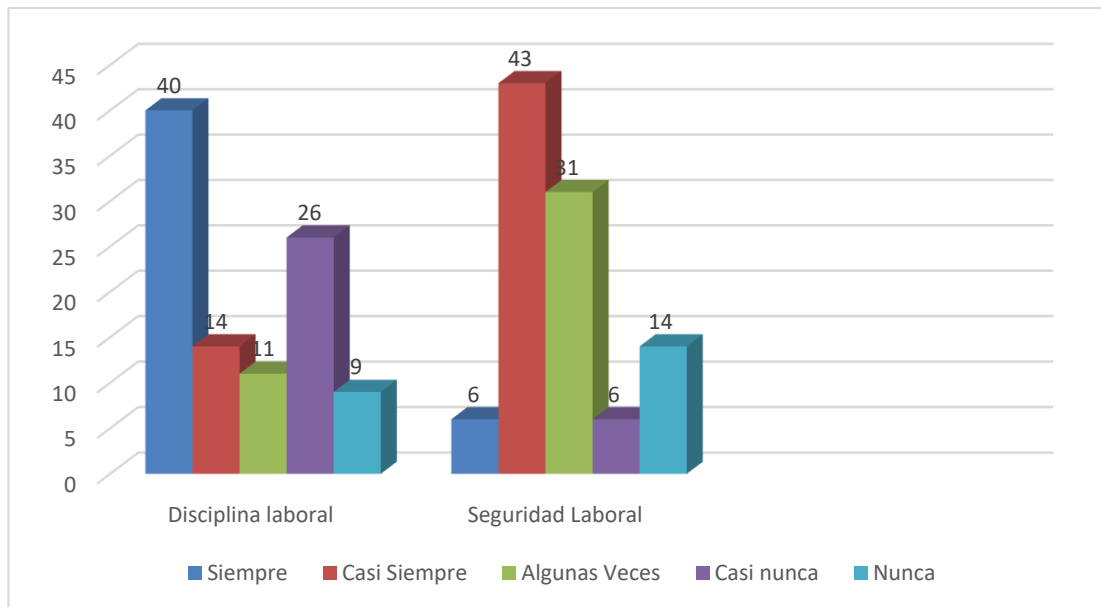


Gráfico 5. Representación Gráfica de los Indicadores Disciplina Laboral y Seguridad Laboral. Dimensión Mantenimiento de la Variable Gestión del Talento Humano.

Los resultados reflejados en la Tabla 6 y Gráfico 5, muestran en el ítem 10 un 40% de los encuestados manifiestan que siempre en el departamento se planifican acciones para el mantenimiento de la disciplina laboral de los funcionarios, 26% casi nunca y 14% casi siempre, estableciendo con ello una tendencia positiva para este indicador, lo cual es favorable como lo señala Chiavenato (2009) porque permite prevenir conflictos laborales, además, fortalece el proceso de toma de decisiones al contar con relaciones laborales justas y transparentes.

Asimismo, en el ítem 11 un 43% de los encuestados reveló que en la institución se desarrollan actividades para garantizar la seguridad laboral de los funcionarios, 31% optó por algunas veces y 14% nunca; enfatizando de esta manera una tendencia positiva que favorece según Chiavenato (Ob. Cit) la creación de un entorno saludable para los funcionarios.

Tabla 7

Distribución de la opinión emitida en la Variable Gestión del Talento Humano, Dimensión Monitoreo, Indicador Información gerencial. Ítem 12

N°	Ítem	Siempre		Casi Siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
		Fr	%	fr	%	fr	%	fr	%	fr	%
12	En el departamento se desarrolla un sistema de información gerencial que brinda oportunidad al individuo de identificarse como funcionario policial.	14	40	5	14	4	11	6	26	3	9

Fuente: Instrumento aplicado a los sujetos en estudio (2023)

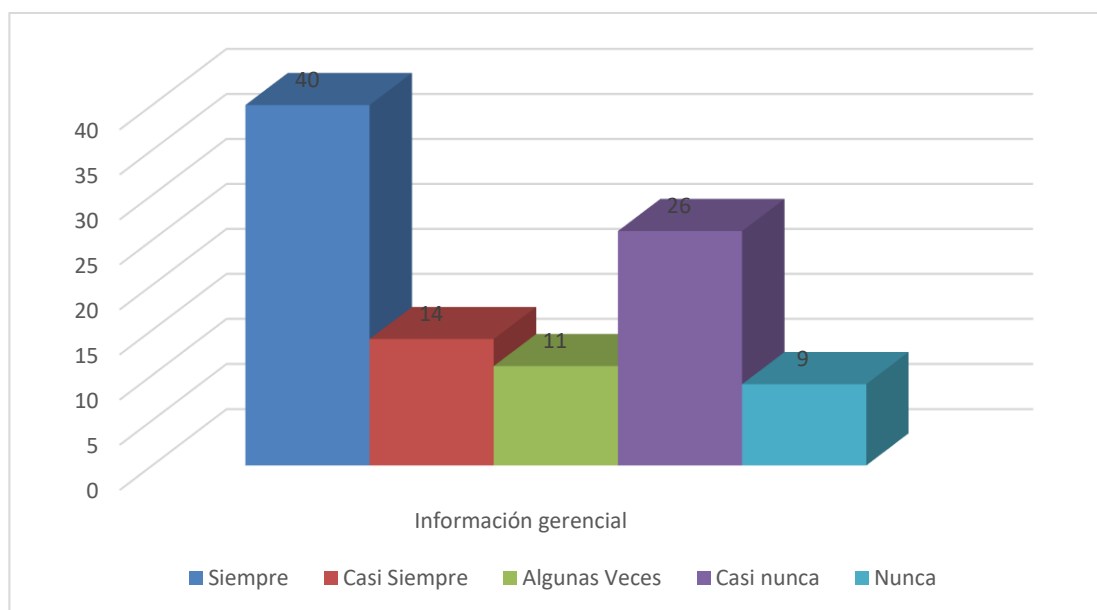


Gráfico 6. Representación Gráfica de los Indicadores Información gerencial. Dimensión Monitoreo de la Variable Gestión del Talento Humano.

Los resultados reflejados en la Tabla 7 y Gráfico 6, muestran en el ítem 12 un 40% de los encuestados manifiestan que siempre en el departamento se desarrolla un sistema de información gerencial que brinda oportunidad al individuo de identificarse como funcionario policial, 26% casi nunca y 14% casi siempre, estableciendo con ello una tendencia positiva para este indicador, lo cual es favorable como lo señala Cruz-Mamani (2022) porque sirve de ayuda al proporcionar información para mejorar la

toma de decisiones, así como aporte a la organización policial con fines administrativos.

Tabla 8

Distribución de la opinión emitida en la Variable Desempeño Policial, Dimensión Motivación, Indicador Logros y Satisfacción. Ítem 13, 14

N°	Ítem	Siempre		Casi Siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
		Fr	%	fr	%	fr	%	fr	%	fr	%
13	En el departamento el desempeño policial se enfoca hacia el logro de metas.	4	11	5	14	14	40	6	26	3	9
14	En la institución los funcionarios se sienten satisfechos de su desempeño laboral.	2	6	15	43	11	31	2	6	5	14

Fuente: Instrumento aplicado a los sujetos en estudio (2023)

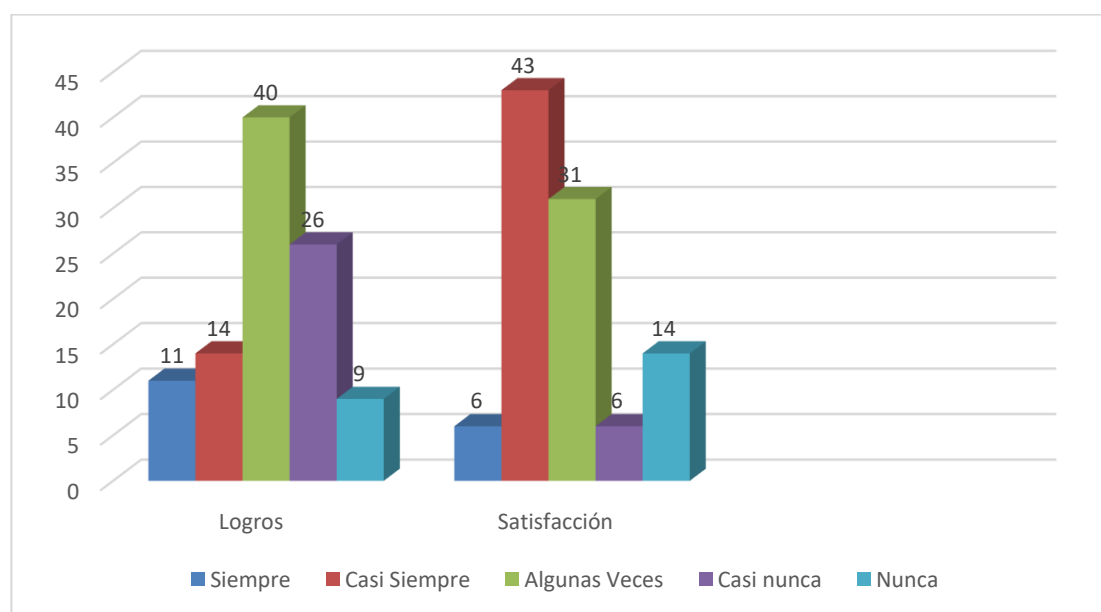


Gráfico 7. Representación Gráfica de los Indicadores Logros y Satisfacción. Dimensión Motivación de la Variable Desempeño Policial.

Los presentados en la Tabla 8 y Gráfico 7, muestran en el ítem 13 un 40% de los encuestados manifiestan en el departamento el desempeño policial se enfoca hacia el logro de metas, 26% señaló casi nunca y 14% casi siempre; demostrando dudas

respecto al indicador, tomando en cuenta lo argumentado por Robbins y Coulter (2009) quienes enfatizan la motivación como un efecto de la relación que existe entre los funcionarios con su entorno laboral reflejado en un desempeño laboral en las personas orientado hacia logros de metas o aspiraciones.

Asimismo, en el ítem 14 un 43% de los encuestados reveló que en la institución los funcionarios se sienten satisfechos de su desempeño laboral, 31% optó por algunas veces y 14% nunca; enfatizando de esta manera una tendencia positiva que favorece según Robbins y Coulter (Ob. Cit) el bienestar que produce en el individuo desenvolverse con agrado en un ambiente de trabajo hasta alcanzar satisfacción personal o laboral.

Tabla 9

Distribución de la opinión emitida en la Variable Desempeño Policial, Dimensión Ambiente, Indicador Diseño de Puesto. Ítem 15

N°	Ítem	Siempre		Casi Siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
		Fr	%	fr	%	fr	%	fr	%	fr	%
15	En el departamento se diseñan los puestos para cubrir las vacantes de funcionarios.	3	9	5	14	4	11	6	26	14	40

Fuente: Instrumento aplicado a los sujetos en estudio (2023)

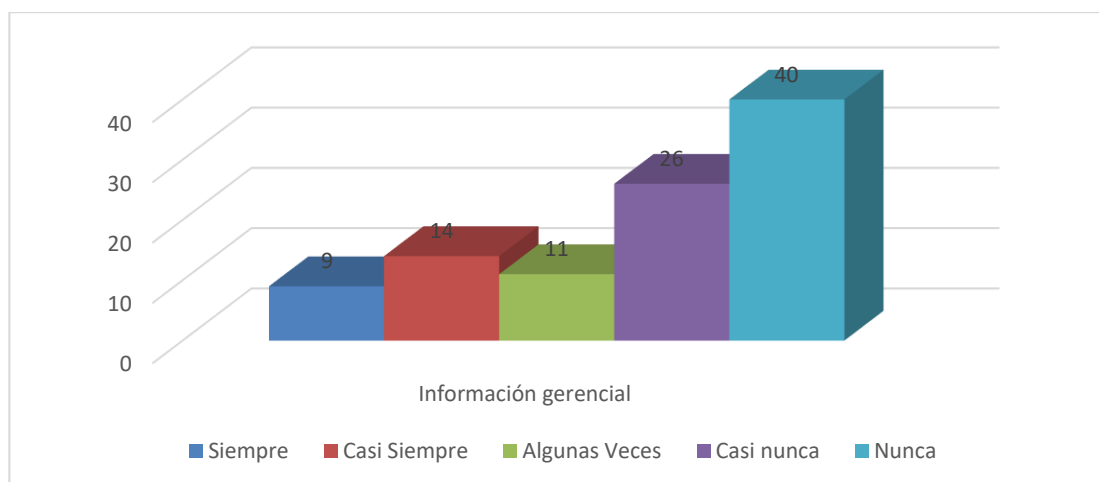


Gráfico 8. Representación Gráfica de los Indicadores Diseño de Puesto. Dimensión Ambiente de la Variable Desempeño Policial.

Los resultados reflejados en la Tabla 9 y Gráfico 8, muestran un 40% de los encuestados manifiestan que nunca en el departamento se diseñan los puestos para cubrir las vacantes de funcionarios, 26% casi nunca y 14% casi siempre; observándose una tendencia negativa a este indicador, lo cual es una característica desfavorable para el Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas por cuanto puede afectar el rendimiento de los funcionarios e incluso verse como una ineficiente gestión de recursos humanos. En este sentido, Chiavenato (2009) enfatiza la necesidad de describir las actividades desempeñadas por el personal en las organizaciones, con la finalidad que éstos puedan contribuir a alcanzar los objetivos y metas previamente establecidos, a la vez que el sujeto pueda llegar a cumplir los personales.

Tabla 10

Distribución de la opinión emitida en la Variable Desempeño Policial, Dimensión Capacidades, Indicador Habilidades técnicas, Habilidades Interpersonales y Habilidades Comunicativas. Ítem 16, 17 y 18.

N°	Ítem	Siempre		Casi Siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
		fr	%	fr	%	fr	%	fr	%	fr	%
16	En el departamento se potencian las destrezas laborales de los funcionarios.	3	9	5	14	4	11	14	40	9	26
17	En el departamento se resuelven los conflictos laborales que puedan surgir entre los funcionarios.	2	6	2	6	5	14	15	43	11	31
18	El personal muestra capacidades para expresar con claridad sus ideas.	5	14	3	9	5	14	14	40	8	23

Fuente: Instrumento aplicado a los sujetos en estudio (2023)

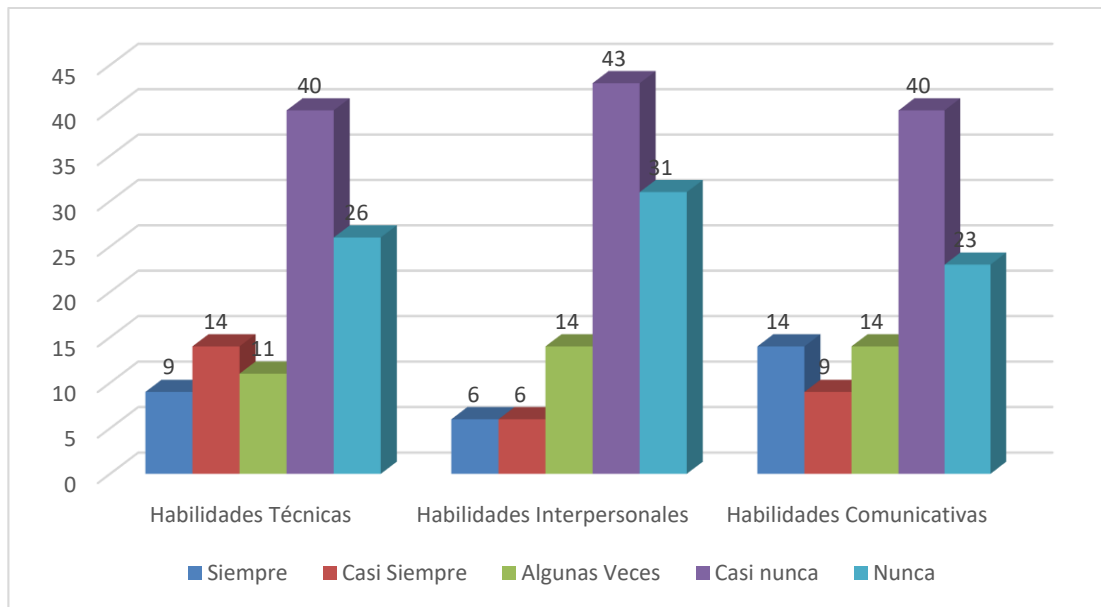


Gráfico 9. Representación Gráfica de los Indicadores Habilidades técnicas, Habilidades interpersonales y Habilidades Comunicativas. Dimensión Capacidades de la Variable Desempeño Policial.

De acuerdo a los resultados reflejados en la Tabla 10 y Gráfico 9, en el ítem 16 el 40% de los encuestados manifiestan casi nunca en el departamento se potencian las destrezas laborales de los funcionarios, 26% indicó Nunca y 14% casi siempre; deduciéndose, por consiguiente, una tendencia negativa para el indicador porque consideran que no desarrollan capacidades en la labor desempeñada, tal como lo señala Reyes (2018) que las habilidades técnicas son necesaria porque promueven en el talento humano las tareas a ejecutar y fortalecen las instancias gerenciales para lograr metas trazadas.

Del mismo modo, en el ítem 17 el 43% señaló casi nunca se resuelven los conflictos laborales que puedan surgir entre los funcionarios, 31% optó por nunca y 14% algunas veces; destacando con ello, una tendencia negativa hacia las habilidades interpersonales, como lo señala Reyes (Ob. Cit) porque otorgan viabilidad a los mecanismos usados para el establecimiento de interacciones y relaciones en las instituciones.

Asimismo, en el ítem 18 un 40% casi nunca el personal muestra capacidades para expresar con claridad sus ideas, además, 23% señaló nunca y 14% de manera

proporcional reveló siempre y algunas veces; persistiendo la tendencia negativa en este indicador, las cuales son implementados a juicio de Reyes (Ob. Cit) para alcanzar resultados eficientes con innovación y creatividad en la organización.

4.2 Análisis General del Diagnóstico

Posterior a la aplicación del instrumento y el análisis de los resultados, se aprecian aspectos resaltantes del diagnóstico entre las que se pueden citar: En la Variable Gestión del Talento Humano existe un cierto predominio de tendencias que oscila entre la presencia de dudas y negativa, tomando en cuenta los porcentajes obtenidos en las opciones de respuesta Algunas Veces, Casi Nunca y Nunca, en los indicadores reclutamiento, selección, diseño de cargos, evaluación del desempeño, remuneración, incentivos y beneficios; aun cuando revelan resultados positivos en el entrenamiento, comunicación, disciplina laboral, seguridad laboral e información gerencial.

Asimismo, en los resultados reflejados para la Variable Desempeño Policial se observó una tendencia que osciló entre dudas y negatividad en los indicadores logros, diseño de puesto, habilidades técnicas, interpersonales y comunicativas; existiendo una tendencia positiva en el indicador satisfacción. Estos resultados evidencian la necesidad de formular un plan estratégico de gestión de talento humano para la optimización del desempeño policial en el Departamento de Recursos Humanos en el Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

De acuerdo al análisis de los resultados del diagnóstico aplicado al talento humano que labora en el Departamento de Recursos Humanos del Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas, y al alcance de los objetivos previamente preestablecidos, se pudo elaborar las siguientes conclusiones:

En relación al diagnóstico de la situación actual de la gestión del talento humano en el Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas, se observó que existe un cierto predominio de tendencias que oscila entre la presencia de dudas y negativa, tomando en cuenta los porcentajes obtenidos en las opciones de respuesta Algunas Veces, Casi Nunca y Nunca, en los indicadores reclutamiento, selección, diseño de cargos, evaluación del desempeño, remuneración, incentivos y beneficios; aun cuando revelan resultados positivos en el entrenamiento, comunicación, disciplina laboral, seguridad laboral e información gerencial.

Estos resultados demuestran la necesidad existente en la referida institución de potenciar la gestión del talento humano en el departamento en estudio, tomando en cuenta que éste es el eje sobre el cual se articula las políticas para el personal con la operatividad de los procesos gerenciales desarrollados en su interior; además, contribuye en el cumplimiento de la misión institucional de acuerdo a los requerimientos de seguridad ciudadana.

Del mismo modo, se pudo describir el desempeño de los funcionarios policiales en la institución objeto de estudio, de acuerdo a los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento, se observó una tendencia que osciló entre dudas y negatividad en los indicadores logros, diseño de puesto, habilidades técnicas, interpersonales y comunicativas; existiendo una tendencia positiva en el indicador

satisfacción. Estos resultados evidencian la necesidad de formular un plan estratégico de gestión de talento humano para la optimización del desempeño policial en el Departamento de Recursos Humanos en el Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas.

Con relación a la factibilidad de la propuesta, al analizar los aspectos técnicos, financieros e institucionales, se obtuvo resultados positivos que permiten deducir que la propuesta es viable desde los tres contextos, debido a que tanto los recursos materiales, tecnológicos y el talento humano especializado se encuentra en la institución los cuales servirán de soporte para materializar el plan estratégico de gestión del talento humano para la optimización del desempeño policial en el Departamento de Recursos Humanos del Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas.

Finalmente, al formularse el el plan estratégico de gestión del talento humano para la optimización del desempeño policial, este se se fundamenta en políticas, leyes, y normas, que intervienen directa o indirectamente en la propuesta, como se evidencia en el Capítulo VI en el cual se evidencia el referido plan.

5.2 Recomendaciones

Una vez realizadas las conclusiones de la presente investigación, se deducen las siguientes recomendaciones:

Es preciso se exhorte a la gerencia del Departamento, así como del Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas a incrementar la delegación de responsabilidades al talento humano, con la finalidad de incrementar la productividad y proactividad laboral.

Tomar en cuenta en el proceso de toma de decisiones a los funcionarios que laboran en el referido departamento.

Coordinar acciones formativas con diferentes instituciones en la ciudad de Barinas, con la finalidad de motivar a los funcionarios a ampliar su desarrollo profesional.

Es preciso, hacer uso de la meritocracia como mecanismo motivacional intrínseco en el talento humano hacia el trabajo efectivo.

Aprovechar al máximo el sentido de pertenencia institucional en el personal que labora en el departamento, para la optimización de la calidad del servicio prestado a los funcionarios policiales.

Crear espacios de encuentro entre los involucrados con el propósito de fomentar una cultura de interacción comunicacional efectiva entre gerentes y talento humano a fin de conocer el sentir del personal, así como los nudos críticos en los departamentos.

Realizar mesas de trabajo entre los gerentes y el personal con el fin de reforzar el sentido de pertenencia en la institución.

Impulsar la identificación institucional del personal hacia el trabajo en equipo, participación en la toma de decisiones.

Exhortar a la gerencia del departamento y de la institución a ejecutar la propuesta, considerando los beneficios a estas instancias como un punto clave para la identificación de las competencias que presenta el personal.

CAPÍTULO VI

LA PROPUESTA

Plan Estratégico de Gestión del Talento Humano para la Optimización del Desempeño Policial

6.1 Presentación

El proceso de planificación estratégica en las organizaciones policiales, se establece con el objetivo de establecer líneas de trabajo para lograr una gestión del talento humano exitosa; además, se orienta hacia la creación de un marco de competencias, tomando en cuenta los recursos disponibles, así como el contexto y prioridades para cubrir todos los aspectos de del ingreso y permanencia del funcionario en el Departamento de Recursos Humanos del Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas.

En función de ello, se formula un plan estratégico tomando en cuenta los resultados del diagnóstico en la presente investigación, a través de fases como de planificación estratégica, ejecución, seguimiento y control, las cuales operacionalizan la gestión del talento humano a través de las rutas de creación de valor: Productiva, liderando el talento humano, servicio, calidad y análisis; además, se encuentra enmarcado en las políticas para el talento humano, así como en las competencias laborales, la visión sistémica de la actividad laboral para la optimización del desempeño de los funcionarios policiales.

Es importante destacar, en el plan estratégico se integra la capacitación, incentivos, beneficios, estímulos, vacantes, previsiones, los cuales se encuentran definidos en las líneas de acción que orientarán los proyectos y prácticas de gestión administrativa del talento humano desde el fortalecimiento de los procesos de ingreso, permanencia, hasta

el retiro de los funcionarios; por tanto, se constituye en una herramienta de organización, estructuración y seguimiento de las actividades.

6.2 Justificación del Plan Estratégico de Gestión del Talento Humano para la Optimización del Desempeño Policial

La gestión del talento humano para la optimización del desempeño policial, se enfrenta a desafíos, los cuales emergen de las demandas de los funcionarios en función de las condiciones del Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas, en relación con el direccionamiento, liderazgo, cultura, procesos, capacidades y recursos disponibles. A partir de estos planteamientos, se justifica la propuesta, además toma en cuenta los cambios tecnológicos, económicos, así como socio culturales que inciden en la organización para alcanzar los objetivos previamente establecidos.

Entonces, el plan estratégico adquiere relevancia en la medida que la gerencia de talento humano reflexiona sobre el alcance de éste y de la manera como las acciones impactan en los funcionarios policiales, así como en las relaciones que se establecen, tomando en cuenta que la gestión del talento humano es un componente esencial que obedece a un proceso integrador para dotar al personal con las competencias necesarias para su desempeño de acuerdo a los objetivos proyectados en el futuro con la finalidad de alcanzar máximo rendimiento, crecimiento personal, desarrollo profesional y actitud positiva.

De igual manera, el plan estratégico cobra importancia en la medida que los procesos son desarrollados desde que se registra el ingreso a la institución para continuar con la permanencia de éstos, abarcando hasta los vínculos laborales establecidos: reclutamiento, selección, diseño de cargos, evaluación del desempeño, remuneración, incentivos, beneficios, entrenamiento, comunicación, disciplina, seguridad laboral, información gerencial, capacitación de acuerdo a las necesidades, entre otras; considerando la capacidad y la creación de valor que el talento humano puede reportar para mejorar las prácticas de gestión humana.

6.3 Fundamentación del Plan Estratégico de Gestión del Talento Humano para la Optimización del Desempeño Policial

El plan estratégico de gestión del talento humano para la optimización del desempeño policial, encuentra fundamentación en la planificación de la política de recursos humanos, de manera que el talento policial sea formado y retenido en el Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas, permitiendo con ello, la optimización del personal, creando mayores posibilidades de crecimiento profesional, mejorar el clima laboral y reforzar la proyección de este cuerpo en la comunidad; tomando en cuenta aspectos relacionados con el diseño, gestión y supervisión en cinco fases como lo señala Cuesta (2015).

Necesidades del talento, en el medio y largo plazo con la finalidad de diseñar y desarrollar las acciones, considerando las competencias y habilidades requeridas en la organización.

Reconocimiento del talento humano, con la intención de identificar el potencial, así como fortalezas y debilidades de los funcionarios policiales, empleando la evaluación como medio de identificar capacidades.

Planes de desarrollo individual, de modo que se puedan diferenciar las carencias y poder ajustar las acciones acordes con las habilidades requeridas por la institución.

Seguimiento del plan, lo cual tiene que ver con el control, así como con la supervisión, siguiendo pautas que mejoren el desempeño de los funcionarios policiales.

Reanálisis y reinicio, con la finalidad de analizar las nuevas necesidades que puedan surgir al interior del Cuerpo Policial y diseñar nuevos planes de desarrollo del talento humano o mejorar los que se están implementando, adaptándolos a la realidad.

De esta manera, se crean las condiciones óptimas para el desempeño de los funcionarios policiales, ofreciendo con ellos herramientas para aprovechar las ventajas en la retención del talento humano policial; además, prevenir riesgos laborales, previo conocimiento de la misión, visión y objetivos de la organización, así como la realización de un análisis situacional que precise las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que inciden en el Departamento de Recursos Humanos.

De igual manera, se sustenta en lo planteado por la Universidad Nacional Experimental de la Seguridad (UNES) (2012) sobre el desempeño policial, el cual es asumido como:

Conjunto de procesos (en términos de condiciones organizacionales requeridas y operaciones policiales), que permiten enfrentar diversas situaciones con métodos variables, ajustados a la legalidad y preservación de los derechos ciudadanos, produciendo resultados (productos) distintas que tiene impacto en el cumplimiento de la ley, el mantenimiento de la paz, el respeto de los derechos y la confianza ciudadana (p. 4)

Tal definición, implica no solo rendimiento sino cumplimiento de las funciones, atribuciones y obligaciones para el ejercicio del cargo, es decir, ser funcionario policial, de acuerdo a lo contenido en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, así como demás leyes que rigen en materia de seguridad y defensa ciudadana; además, demostrar idoneidad, capacidad, efectividad en la institución como en la sociedad barinesa y venezolana.

Sobre la base de estos argumentos, el desempeño policial es evaluado mediante un procedimiento que mide y valora el desenvolvimiento personal, así como profesional de los referidos funcionarios, tomando en cuenta el ejercicio de sus funciones en el cargo en un período determinado, además, de las medidas disciplinarias que le han sido impuestas, en caso que las hubiere. Se destaca, entonces, los aportes de Chiavenato (2009) al señalar que el desempeño se vincula al rendimiento manifestado por el individuo al realizar sus tareas o funciones para demostrar sus capacidades y competencias.

Asimismo, se fundamenta desde el punto de vista legal en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) en el Artículo 3 hace referencia a los fines esenciales que tiene el Estado venezolano en la defensa, así como en el desarrollo de la persona, respeto a la dignidad humana, entre otros, con la finalidad de contribuir en la construcción de una sociedad justa, solidaria; además, promocióne el bienestar de los ciudadanos. En razón de ello, en la sociedad se instauran las instituciones de seguridad y orden público con la intención de brindar, como lo señala el Artículo 117

de la Carta Magna, “servicios de calidad” los cuales garantizarán los derechos de los individuos.

En este articulado se sustenta la gestión del talento humano en la institución objeto de estudio, porque alude las características a presentar por el talento humano policial en sus funciones, bien sea operativas o administrativas; hecho que es complementado con la Ley Orgánica del Servicio del Policía y del Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana (2009) que explica la adopción de sistema de seguridad social previsto en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, así como en las leyes respectivas, unificándose, por consiguiente, las condiciones de los funcionarios policiales, respetando los principios de intangibilidad y progresividad de los derechos laborales.

De igual manera, la gestión del talento humano es ampliada en la Ley del Estatuto de la Función Policial (2009) que establece en el Artículo 1 el objeto de “regir las relaciones de empleo público entre los funcionarios y funcionarias policiales” tanto de la administración pública nacional, estatal o municipal, mediante la articulación de un sistema de dirección, así como de gestión que incluye la administración del personal en las áreas de planificación de recursos humanos para reclutamiento, selección, ingreso, inducción, educación y desarrollo, planificación de la carrera, evaluación de méritos, ascensos, traslados, transferencias, valoración, clasificación de cargos, jerarquías, escalas de remuneraciones y beneficios, permisos, licencias y régimen disciplinario.

Se destaca en esta Ley, una contextualización de lo relacionado a la gestión del talento humano policial a partir de las fases de la administración de recursos humanos, además, de los beneficios percibidos por los funcionarios; así como los deberes y derechos inherentes al cargo que desempeñan. Correspondiendo a la institución policial, conjuntamente con otras instituciones del Estado, promover y coordinar políticas conjuntamente con planes o programas para brindar adiestramiento, formación y actualización al personal, de manera que se puedan ofertar servicios de calidad para satisfacer las necesidades o demandas de los usuarios.

6.4 Factibilidad del Plan Estratégico de Gestión del Talento Humano para la Optimización del Desempeño Policial

La factibilidad en la investigación, se centró en el estudio técnico, financiero e institucional del plan estratégico de gestión del talento humano para la optimización del desempeño policial formulado. De acuerdo a Juran (2010) “...considerar la viabilidad de todo proyecto es la decisión más lógica y sensata de todo investigador, por cuánto ésta asegura la verdadera necesidad de la propuesta” (p. 103), porque describe de manera detallada cada una de las factibilidades consideradas por el investigador, mediante una valoración de los recursos, elementos e implementos necesarios para llevar a cabo los objetivos y metas señaladas inicialmente.

6.4.1 Factibilidad Técnica: Este tipo de estudio se encuentra vinculado con la disposición de conocimientos, y habilidades en el manejo métodos, procedimientos y funciones requeridas para el desarrollo e implantación del plan estratégico formulado; además, indica la disposición de equipo y herramientas para llevarlo a cabo. Desde esta óptica, el Departamento de Recursos Humanos del Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas, cuenta con personal calificado para el apoyo del plan en referencia.

Asimismo, la institución de seguridad en cuestión tiene entre su planta de profesionales en diversas áreas con perfil para cumplir las acciones formuladas, demostrando amplia trayectoria para respaldar de manera interdisciplinaria el proceso a ser iniciado. Cabe resaltar, la presencia de un espacio físico (oficina) con equipos de computación de última generación que soportan según sus características la información a manejarse en la organización policial.

Además, existe una estructura jerárquica funcional de tipo formal que apoya, facilita las relaciones entre personal que ocupa cargos gerenciales y los demás trabajadores adscritos a la institución; de tal manera, esta interacción eficiente conduce a un mejor aprovechamiento de los recursos materiales y del talento humano para la optimización del desempeño policial.

6.4.2 Factibilidad Financiera: En lo concerniente a este plano, la propuesta es ejecutable, porque al analizar cada una de las acciones que se realizarán para alcanzar la meta propuesta, se puede determinar que los costos pueden ser asumidos por el Órgano Desconcentrado del Cuerpo Policial del estado Barinas, consustanciado en que los recursos técnicos, materiales y equipos se encuentran presentes en la institución.

Por tanto, lo que conduce a la materialización del Plan Estratégico de Gestión del Talento Humano para la Optimización del Desempeño Policial se corresponden con actividades sencillas de aplicar y no requieren de grandes inversiones económicas para su desarrollo, más aún, cuando se tiene presente que toda organización debe tener partidas asignadas para la capacitación continua del talento humano, en especial, si se trata de los gerentes, como individuos sobre quienes recae el éxito o fracaso de los procesos asumidos, según la naturaleza de la institución.

Sobre quienes impacta la propuesta: Comprende treinta y cinco (35) individuos, representados por el jefe de Gestión, así como el personal adscrito al Departamento de la misma institución.

Costos: Representa la inversión económica para llevar a cabo el plan estratégico formulado, en este caso, el cálculo del presupuesto necesario para operacionalizar la propuesta se presenta en tres partes: (a) Material Tecnológico, (b) Gastos de logística y (c) Gastos por honorarios de expertos.

Es importante destacar, incluso los gastos que se corresponden con los honorarios profesionales de expertos y de logística, podrían minimizarse, debido a la existencia de personal especializado que reúne las características primordiales para administrar los procesos de gestión del talento humano, así como los vehículos para realizar las respectivas movilizaciones, lo que implica total viabilidad en estos aspectos.

6.4.3 Factibilidad Institucional: Desde este enfoque la institución objeto de estudio tiene la voluntad de aplicar los instrumentos y políticas necesarias para corregir este desfase en la organización. Por tanto, la adecuación y elaboración de las reformas requeridas son los primeros pasos que conducen a la consolidación del plan estratégico que se requieren. Resulta oportuno señalar, la

apertura para la conformación de un equipo capaz de diseñar y llevar adelante dicha propuesta.

En ese sentido, se deben tomar en cuenta habilidades que permitan conducir estudios de diagnósticos, formular las líneas estratégicas en cada una de las rutas previstas. En virtud de lo antes descrito, la viabilidad de la propuesta en esta etapa se vislumbra como positiva, pues sienta sus bases en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999).

Es relevante señalar, la gestión del talento humano para la optimización del desempeño policial se realice tomando como referencia el marco jurídico nacional, pues debe contemplar los parámetros establecidos en ley, indicado en ésta el concepto de competencia laboral, el cual lo esboza como la capacidad de una persona para desempeñar en diferentes contextos y con criterios de calidad las funciones del empleo a desempeñar. Significa entonces que dicho proceso enfocado al mejoramiento de la calidad del servicio se enmarca en confiables acciones previamente planificadas en el entorno laboral; ciertamente tomando como referencia la misión, visión y filosofía institucional.

6.5 Estructura de la Propuesta

El plan estratégico de gestión del talento humano para la optimización del desempeño policial constituye una respuesta al diagnóstico realizado a los funcionarios adscritos al Departamento de Recursos Humanos del Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas, logrando constatar la necesidad de la formulación del mismo; razón por la cual se estructuró en función de un objetivo general, así como con objetivos específicos, además, de las rutas, líneas, estrategias y actividades, previo estudio de la factibilidad como se presenta a continuación; además de los beneficios institucionales.

6.6 Objetivos de la Propuesta

6.6.1 Objetivo General

Alinear los componentes que integran la gestión del talento humano con los objetivos institucionales mediante acciones de mejoramiento continuo en el desarrollo, el reconocimiento, el bienestar y la motivación de los funcionarios policiales, en el marco del contexto económico, social y normativo vigente en el Departamento de Recursos Humanos del Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas.

6.6.2 Objetivos Específicos

Proveer de manera oportuna las vacantes a través de los procedimientos establecidos en la norma vigente para atender las funciones del talento humano policial.

Fortalecer las habilidades y competencias, a través de actividades de capacitación, entrenamiento e inducción y reinducción, acordes con las necesidades identificadas.

Propiciar condiciones para la optimización del desempeño policial, generando espacios de integración, a través de programas de bienestar que fomenten el desarrollo integral en el marco de una cultura organizacional.

Garantizar condiciones de trabajo seguras en las actividades orientadas hacia la identificación, evaluación y control de los riesgos ocupacionales, con el fin de evitar accidentes de trabajo y enfermedades laborales, así como situaciones que afecten la calidad de vida de los funcionarios.

Promover estrategias desde la gestión del talento humano con el fin de apropiar a los funcionarios de los valores institucionales.

Monitorear el proceso de evaluación del desempeño de los funcionarios con relación al logro de las metas y objetivos institucionales, como una manera que se incremente los niveles de eficacia, eficiencia y satisfacción a través de espacios de reconocimiento e incentivos.

Promover la participación de los servidores en la toma de decisiones para la gestión estratégica del talento humano a través de información oportuna y consolidada en sistemas de información seguros e integrados.

Fomentar la transformación del clima y cultura organizacional para apoyar las estrategias sustentadas en el liderazgo, la transparencia, así como la comunicación.

Propiciar espacios de diálogo y concertación orientados al desarrollo de políticas y toma de decisiones acertadas en la gestión del talento humano.

6.7 Beneficios Institucionales

El desarrollo de los los elementos contentivos en el plan estratégico de gestión del talento humano para la optimización del desempeño policial, contribuye con la motivación tanto de los gerentes como de los funcionarios adscritos al Departamento de Recursos Humanos. En función de ello, la propuesta beneficia al Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas, despertando la curiosidad e interés, implicando la capacidad para reflexionar sobre el proceso desarrollado.

Asimismo, otro de los beneficios que generó el desarrollo de la propuesta fue la incorporación de la calidad en el desempeño policial, la cual ha servido para mejorar a nivel social y cultural en la institución a través de acciones formativas. Aunado a ello, se generó un proceso de articulación, así como de coherencia vertical en la formación de los funcionarios; además, contribuyó en la consolidación del trabajo en equipo.

6.8 Plan Estratégico de Gestión del Talento Humano para la Optimización del Desempeño Policial

Comprende la realización de las acciones requeridas para atender las necesidades de los funcionarios adscritos al Departamento de Recursos Humanos, alineado con la planeación estratégica del Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas. Por tanto, la gestión estratégica del talento humano estará orientada al desarrollo integral de éste y su impacto en el desempeño, con estrategias que se realizarán a través de los diferentes planes que integran el plan estratégico de gestión del talento humano para la optimización del desempeño policial.

Es importante destacar, la política estratégica de gestión del talento humano está orientada actualmente a la creación de valor público, teniendo en cuenta la responsabilidad que tiene el gerente del referido Departamento como líder de procesos, a través de las acciones que produzcan el adecuado desarrollo de las personas y sus comportamientos, generando una optimización en el desempeño policial, como se aprecia en la Figura 1.



Gráfico 10. Creación de valor en el Departamento de Recursos Humanos del Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas.
Fuente: Elaboración Propia (2023)

Así mismo, la gestión estratégica se estructura bajo el ciclo de planear, hacer, verificar y actuar, tomando en cuenta variables específicas como: qué, cómo y para qué se planeó; con qué recursos se ejecutará lo planeado; cómo se va a controlar lo ejecutado; con qué indicadores se medirán los resultados; qué acciones correctivas se tuvieron que tomar, entre otros.

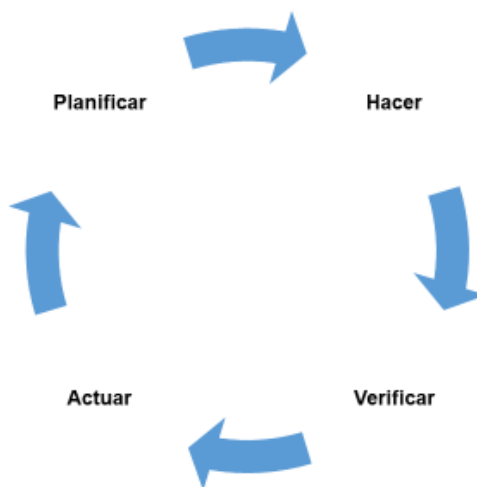


Gráfico 11. Creación de valor en el Departamento de Recursos Humanos del Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas.
Fuente: Elaboración Propia (2023)

La estrategia comparte una visión del talento humano como uno de los ejes principales dentro de la gestión, concibiéndola como el factor crítico de éxito para lograr resultados, además, se convierte en el activo más importante con el que cuentan las organizaciones para resolver las necesidades y problemas. Asimismo, se articula con una metodología que permitirá optimizar el desempeño policial como propósito fundamental para incrementar tanto la productividad del Departamento como la calidad de vida de los funcionarios; a la vez genera resultados positivos en términos de bienestar para los ciudadanos y de eficacia en la prestación de los servicios.

Por tanto, se puede realizar la intervención desde una perspectiva orientada directamente a la creación de valor, con base en algunas agrupaciones de factores que impactan directamente en la efectividad de la gestión a través de las “Rutas de creación de valor”, estas trabajadas en conjunto, permiten impactar en aspectos puntuales y

producir resultados eficaces para la gestión del talento humano para la optimización del desempeño policial.

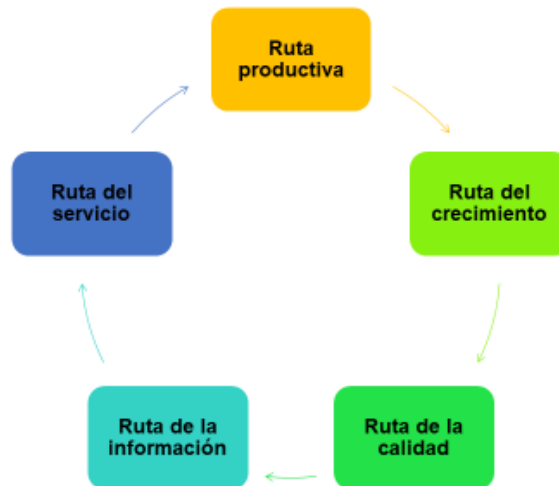


Gráfico 12. Rutas de Creación de Valor en el Departamento de Recursos Humanos del Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas.
Fuente: Elaboración Propia (2023)

6.8.1.1 Plan Anual de Vacantes

El Plan Anual de Vacantes tiene por objetivo la provisión definitiva de los empleos según sus características:

1. Empleos de carrera administrativa, ofertados a través de las listas de elegibles.
2. Los empleos de libre nombramiento y remoción, cuyas vacantes surjan en la vigencia, se proveen a través del sistema de meritocracia.
3. La provisión transitoria de los empleos de carrera administrativa se hace a través de las figuras de encargo o excepcionalmente mediante nombramiento provisional.
4. En cumplimiento con las estrategias institucionales e interinstitucionales pertinentes.

6.8.1.2 Plan de Previsión de Recursos Humanos

El Departamento de Recursos Humanos anualmente mediante el plan de previsión determinará las necesidades de personal para atender las funciones con base en los estudios técnicos resultantes de los ejercicios de diseño organizacional.

6.8.1.3 Gestión de la Información

La estrategia se enfoca en mejorar la calidad de información y los tiempos de respuesta en el proceso de gestión del talento humano, a través del sistema de gestión documental.

6.8.1.4 Conocimiento Institucional

A través del proceso de inducción se fortalecerá la integración del funcionario con la cultura organizacional, creación de identidad y sentido de pertenencia. A su vez, mediante la reinducción se reorientará en los cambios culturales producidos y la apropiación de los valores adoptados por el Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas, así como la articulación con el Plan Estratégico Institucional y el Plan de la Patria 2019-2025.

6.8.2 Desarrollo del Talento Humano

Durante la vigencia del plan estratégico del talento humano estará orientada al desarrollo integral del ser humano, a partir de los ejes: calidad de vida, contribución y crecimiento. Según lo anterior, como estrategias generales se definieron:

Intervenir las competencias comportamentales por niveles: alto, medio y bajo.

Formular y medir el plan de capacitación en función del direccionamiento estratégico.

Diseñar programas de bienestar e incentivos que incluyan fortalecimiento de la calidad de vida laboral de los funcionarios, encaminadas a la realización de actividades que fortalezcan los valores institucionales.

6.8.2.1 Plan Institucional de Capacitación

A través del plan institucional de capacitación la estrategia estará enfocada en contribuir al fortalecimiento de las habilidades, capacidades y competencias de los funcionarios, promoviendo el desarrollo integral, personal e institucional que permita las transformaciones que se requieren en los diferentes contextos. Este plan se formula anualmente, teniendo en consideración las necesidades expresadas por los funcionarios, las necesidades identificadas por los líderes de procesos, las disposiciones normativas y los resultados de las evaluaciones de desempeño; además, la construcción anual de este plan tiene como principal propósito la progresiva transferencia de conocimiento como una propuesta de eficiencia y gestión del conocimiento.

6.8.2.2 Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo

Partiendo de la concepción de la integralidad del ser humano el plan estratégico de gestión del talento humano, se ha definido como línea para la formulación de iniciativas de salud y seguridad en el trabajo: i) la promoción de hábitos de vida saludable y autocuidado, ii) caracterización de comorbilidades y iii) la cultura de la prevención.

6.8.2.3 Plan de Bienestar e Incentivos

La estrategia estará orientada a implementar un plan de desarrollo integral que contribuya al mejoramiento de la calidad de vida de los funcionarios, por ende, de su núcleo familiar, fomentando la participación en programas culturales, institucionales, deportivos y recreativos con base en los valores y principios institucionales, mediante actividades específicas que respondan a las características e intereses de éstos.

Igualmente, el plan de bienestar e incentivos se orientará al fortalecimiento de una cultura organizacional deseada y a la movilización de temas estratégicos de la entidad. Dentro de las acciones previstas se contemplan espacios de reconocimiento que enaltezcan a éste por su compromiso y labor desempeñada.

6.8.2.4 Apoyo a la educación formal

El Departamento de Recursos Humanos del Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas contempla el apoyo para la financiación de programas de educación formal a los funcionarios de acuerdo con la disponibilidad presupuestaria; así como con las alianzas estratégicas con instituciones de educación universitaria en el estado.

6.8.2.5 Gestión del Desempeño

El Departamento de Recursos Humanos del Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas cuenta con un proceso para la valoración del desempeño, mediante instrumentos de evaluación ajustados a cada tipo de vinculación. La evaluación está orientada a verificar, valorar y cuantificar la contribución en el logro de las metas y objetivos institucionales, en el marco de las funciones asignadas y a la identificación de oportunidades en el desarrollo de las competencias.

6.8.2.6 Estrategia de Cumplimiento de la Política de Integridad

El Departamento de Recursos Humanos del Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas continuará con la implementación de la política de integridad conforme con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), en el marco de los acuerdos interinstitucionales.

6.8.2.7 Gestión del Cambio

La gestión del talento humano implica intervenciones cuyos cambios sean planificados con el fin de garantizar el cumplimiento de los resultados y potencializar las competencias de los funcionarios, atendiendo de manera directa las implicaciones de nuevos escenarios para la ejecución de las funciones. Y, en el caso de ser requerida, se aplicará la metodología de gestión del cambio, orientada a la adaptación personal e institucional hacia nuevos contextos.

6.8.2.8 Clima Organizacional y Cambio Cultural

El Departamento de Recursos Humanos del Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas iniciará un proceso de transformación de la cultura organizacional con el fin de alinear y fortalecer un tejido de creencias compartidas en torno a las relaciones de servicio basadas en el liderazgo, la transparencia y la comunicación; que se traduzcan en un desempeño, así como un desarrollo institucional de calidad y probidad. Así, se diseñará e implementará una ruta de alertas tempranas para la prevención y contención de situaciones que afecten el clima laboral.

6.8.2.9 Diálogo y Concertación

Se seguirán generando espacios de concertación y diálogo a través de estrategias para conversar e inspirar, que promueven la participación en el análisis de los temas con propuestas de solución a distintas problemáticas e iniciativas para la mejora.

6.8.2.10 Monitoreo y seguimiento

El Departamento de Recursos Humanos del Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas adelantará los procesos de alta de personal, vinculación, desvinculación, sensibilización de los funcionarios para la actualización de hojas de vida, declaraciones de bienes y situaciones administrativas de personal necesarias para tener actualizado el Sistema de Información y Gestión.

6.8.3 Retiro

Los procesos de desvinculación estarán orientados a brindar apoyo sociolaboral y emocional a las personas que se desvinculan por pensión, por renuncia regularmente aceptada, finalización del nombramiento y en caso de adelantar procesos de reestructuración. De esta manera, se pretende guiar al funcionario a enfrentar el cambio, mediante un plan de desvinculación asistida, así como contar con mecanismos para transferir el conocimiento de los servidores que se retiran de la entidad a quienes continúan vinculados.

Adicionalmente, se desarrollarán entrevistas para conocer otras posibles razones del retiro con la finalidad de fortalecer las estrategias de la etapa del desarrollo en el ciclo de vida y generar mecanismos que permitan establecer sentido de permanencia en la institución acorde con el ámbito de competencia.

6.9 Articulación de las Estrategias con las Rutas de Creación de Valor

Para la creación de valor, la gestión de talento humano se enmarca en las rutas de creación de valor, que muestran la interrelación entre las dimensiones que se desarrollan a través de una o varias políticas de gestión y desempeño policial, como se muestra a continuación.

Ruta de creación de valor	Subrutas	Actividades	Proceso
Ruta Productiva	Mejoramiento del entorno físico del Departamento	Capacitación en Seguridad laboral Planes de emergencia Mediciones ambientales Inspecciones de seguridad Identificación y valoración de riesgos	Plan de seguridad laboral y salud en el trabajo
	Implementación de Incentivos	Celebración de cumpleaños Licencias de paternidad Hora de lactancia materna Entrega de reconocimientos	Plan de Bienestar e Incentivos
	Generación de innovación	Ejercicios participativos para el fortalecimiento de valores institucionales	Valores institucionales
		Capacitación con innovaciones tecnológicas	Plan de capacitación
		Fortalecimiento de la gestión de conocimiento	Plan de gestión de conocimiento
Ruta de crecimiento	Implementación de una cultura de liderazgo, trabajo en equipo y reconocimiento	Programas de incentivo (reconocimientos por el desempeño policial Medición del clima organizacional	Plan de Bienestar e Incentivos
	Implementación de una cultura de liderazgo orientada hacia el logro	Fomento de procesos de inducción y reinducción	Plan de capacitación
		Desarrollo de acciones de seguimiento	Gestión del talento humano
	Implementación del liderazgo basado en valores	Promoción de los valores institucionales	Valores institucionales
	Capacitación de los funcionarios	Ejecución de procesos de inducción y reinducción Diagnóstico de necesidades	Plan de capacitación

Ruta de creación de valor	Subrutas	Actividades	Proceso
Ruta del servicio	Implementación de una cultura basada en el servicio	Formación en habilidades blandas	Plan de bienestar e incentivos
	Implementación de una cultura orientada al logro y	Comunicación ascendente, descendente Comunicación no verbal	Plan de Bienestar e Incentivos
		Actividades de inducción y reinducción para una mayor adaptación laboral	Plan de capacitación
Ruta de calidad	Generación de rutinas de trabajo	Evaluaciones del desempeño policial con su respectivo análisis Medición del desempeño policial	Evaluación del desempeño
		Uso de la encuesta de retiro	Administración del personal
	Generación de una cultura de calidad	Actividades de divulgación de los valores institucionales	Valores institucionales
		Publicación en medios digitales internos del manual de funciones con sus respectivas actualizaciones	Administración de personal
		Publicación y socialización del plan estratégico de gestión del talento humano para la optimización del desempeño policial	Gestión del talento humano
Ruta de Información	Uso de la Información	Actualización de las hojas de vida del talento humano policial	Gestión de información
		Análisis de las causas de retiro	Administración de personal
		Análisis de las causas de ausentismo laboral	Administración de personal
		Identificación y caracterización de los funcionarios colaboradores	Plan de seguridad laboral

6.10 Seguimiento y Evaluación

El seguimiento al plan estratégico de gestión del talento humano para la optimización del desempeño policial en el Departamento de Recursos Humanos del Órgano Desconcentrado del Cuerpo de Policía del estado Barinas se realizará a través de la medición ponderada del cumplimiento de los indicadores asociados a los planes institucionales que hacen parte integral del presente plan ((Plan Anual de Vacantes,

Plan de Previsión de Recursos, Humanos, Plan Institucional de Capacitación, Plan Institucional de Gestión del Conocimiento y la Innovación, Plan de Bienestar e Incentivos Institucionales y Plan de Trabajo Anual en Seguridad y Salud laboral) a través de una medición semestral y se espera alcanzar un cumplimiento de mínimo el 90%.

De igual manera, se realizará la medición del Índice de Satisfacción, el cual está enfocado a verificar la satisfacción de los funcionarios, frente a los servicios prestados, la cual se realizará una (1) vez al año y el promedio de la calificación mínima debe ser de 4,0. Por otra parte, se cuenta con mecanismos de verificación y seguimiento de la evolución de la gestión estratégica de talento humano.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, M. (2008). Desarrollo del talento humano basado en competencias. México: Pearson Educativo.
- Arias, F. (2012). El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica. 6ª Edición. Caracas: Episteme.
- Balestrini, M. (2014). Cómo se elabora el proyecto de investigación. 7ª Edición. Caracas: Editorial Consultores Asociados.
- Beltrán, J. (2015). Indicadores de gestión. Bogotá: 3R Editores.
- Bolet, M. (2016). Gestión estratégica del talento. Tesis de pregrado. Graduado en Administración y Dirección de Empresas Universidad Politécnica de Cartagena. Colombia.
- Bracho, D.; González, N. y Hernández, O. (2018). Estrategias para el proceso de socialización organizacional de la gerencia de recursos humanos en la empresa lácteos santa bárbara, C.A. CICAG. Volumen 15, N° 2. Venezuela. (Pp. 43-61).
- Ccahua, K. (2019). Gestión estratégica del talento humano y el desempeño policial en la Dirección de Investigaciones de la Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú”. Tesis de Maestría. Universidad Cesar Vallejo. Perú. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/30288/Ccahua_TKZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Gaceta Oficial de la República de Venezuela, 36.860 (Extraordinario), diciembre 30, 1999.
- Cuesta, A. (2015). Gestión del talento humano y del conocimiento. (Quinta edición). Ediciones ECOE. Colombia.
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano. Bogotá: McGraw Hill.
- Guanipa, M. (2010). Papel de trabajo. Docencia y currículo. Línea de investigación. Maracaibo: Universidad Rafael Beloso Chacín.

- Hernández S., R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2016) Metodología de la Investigación. Edición actualizada. México: Ediciones Mc Graw Hill Interamericana, S.A.
- Hurtado de B., J. (2012). Metodología para la investigación. Una guía para la comprensión holística de la ciencia. Caracas: Ediciones Quirón.
- Ley del Estatuto de la Función Policial. (2009) Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 5940. Extraordinaria. <http://www.unes.edu.ve/bibliotecaunes/custodia/leyes/ley15.pdf>.
- Ley de Orgánica del Servicio de Policía y del Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana (2009). http://www.mpgob.ve/c/document_library/get_file?p_l_id=29594&folderid=14478&name=DLFE-3424.pdf. Consulta: 2022, Noviembre 06.
- Madrigal, B. (2009). Habilidades directivas. https://issuu.com/minutofinanzas/docs/habilidades_directivas_2da_ed_berta.
- Navarro, E. (2014). Modelo de gestión para mejorar el desempeño individual en una organización de la Sociedad civil de la ciudad de Obregón, Sonora. Tesis Doctoral. Universidad de Sonora. México. <https://www.itson.mx/servicios/editorialitson/Documents/tesis-doct/tesiselbamyriam.pdf>.
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J. y Romero, H. 2018. Metodología de la investigación cuantitativa – cualitativa y redacción de la tesis. 5ª Ed. Bogotá: Ediciones de U.
- Parella, S. y Martins P., F. (2014). Metodología de la Investigación Cuantitativa. Caracas: FEDEUPEL.
- Paredes, Y. (2020). Sistema de evaluación del desempeño para el mejoramiento de la calidad del servicio en el personal administrativo y obrero adscrito al Cuerpo de Policía del municipio Barinas. Tesis de Maestría. UNELLEZ. Barinas.
- Ramírez, T. (2009). Cómo hacer un proyecto de investigación. Caracas: Panapo.
- Reglamento Orgánico del Cuerpo de Policía Nacional (2009). www.procuraduriacarabobo.gob.ve/site/images/stories/pdf_

descargas/leyes/reglamentos/Reglamento%20Organico%20del%20Cuerpo%20de%20Policia%20Nacional.pdf Consulta: 2022, Noviembre 06.

Robbins, S. y Coulter, M. (2009). Administración. México: Pearson Educación.

Rodríguez, R. (2018). Modelo de gestión de recursos humanos para la Policía Municipal de San Isidro. Tesis Doctoral. Universidad San Andrés. Argentina. <https://repositorio.udesa.edu.ar/jspui/bitstream/10908/18453/1/%5BP%5D%5BW%5D%20M.%20AyPP%20Rodr%C3%ADguez%2C%20Rub%C3%A9n.pdf>

Sabino, C. (2008). Metodología de la Investigación Cuantitativa. Caracas: Episteme.

Tamayo y Tamayo, M. (2014). El Proceso de la Investigación Científica. México Ed. Limusa S.A.

Thielen, A. (2010). **Introducción a la Teoría Administrativa**. Venezuela. Alfa Impresores, C.A.

Universidad Nacional Experimental de la Seguridad (UNES) (2012)

Universidad Pedagógica Experimental Libertado (UPEL) (2016). Manual de trabajos de grado de especialización, maestrías y tesis doctorales. Caracas: FEDUPEL.

Villa, R. (2018). Estudio de la gestión gerencial del talento humano que labora en la Dirección General de la Policía del estado Carabobo. Tesis de Maestría. Universidad de Carabobo. Valencia.

Williams, L. (2018). Estudio diagnóstico de clima laboral en una dependencia pública. Tesis de Maestría. UNAL. México. <http://eprints.uanl.mx/3751/1/1080256607.pdf>.

