

Liderazgo y calidad de atención a las comunidades en la dirección de inteligencia y estrategias preventivas del Cuerpo de Policía Bolivariana del Estado Zulia (CPBEZ)

José Ángel BEUSES*

Cuerpo de Policía Bolivariana del Estado Zulia
beuses70@hotmail.com

Resumen

El objetivo de la investigación es analizar la relación entre liderazgo y calidad de atención a las comunidades en la Dirección de Inteligencia y Estrategias Preventivas del CPEZ. Teniendo como constructos teóricos para sustentar la investigación el liderazgo (Koontz y Wehrich-2005), calidad de servicio (Gabaldón, 2010), seguridad (Bass y Avolio, 2006) y policía-comunidad (Rodríguez, 2007). La investigación se circunscribió a una descripción de campo, con un diseño no experimental-transversal, teniendo como población el personal que labora en la institución (100 funcionarios) a los cuales se les aplicó un instrumento en base a 14 Ítems con alternativas de respuesta bajo la Escala Likert con cinco reactivos. Se utilizaron las técnicas de observación, la entrevista, el cuestionario, conversaciones y el análisis de contenido.

Palabras clave: Liderazgo, Calidad de atención, Seguridad, Comunidad.

Leadership and quality of attention to the communities in the direction of intelligence and preventive strategies of the Zulia State Bolivarian Police Corps (CPBEZ)

Abstract

The objective of the research is to analyze the relationship between leadership and quality of care to the communities in the Directorate of Intelligence and Preventive Strategies of the CPEZ. As a theoretical construct to support research (Koontz and Wei-

* Comisionado Agregado (CPBEZ) Ing, José Beuse / Magister en Gerencia de Recursos Humanos.

hrich-2004), quality of service (Gabaldon, 2010), security (Barnard, 2006) and police-community (Rodríguez, 2007). The investigation was confined to a description Of field, with a non-experimental-transversal design, having as population the staff that works in the institution (100 officials) to whom an instrument was applied. Based on 14 items with response alternatives under the Likert Scale with five reagents. The techniques of observation, interview, questionnaire, conversations and content analysis were used.

Keywords: Leadership, Attention quality, Security, Community

A modo de introducción

Los procesos de cambio en todo el entorno humano trae como consecuencias la necesidad de la realización de notorios procesos de reingeniería dentro de las distintas organizaciones públicas y privadas con y sin fines de lucro. En este ámbito, la toma de decisiones, el liderazgo, la cultura y el clima organizacional forman parte de un todo. De manera tal que solo las personas con alto potencial tanto de habilidades como capacidades de actuación, serán capaces de enfrentar los futuros retos sociales, políticos económicos y culturales en el presente siglo XXI.

Cada miembro dentro de la organización lleva consigo una responsabilidad ante su puesto de trabajo, también posee la distinción de saber qué hacer y cuando hacerlo de acuerdo a la responsabilidad asignada y para lo cual fue destinado. Estos preconceptos tienen que ver con la cultura organizacional, la rigidez de su estructura empresarial, las relaciones interpersonales dentro de su grupo y la gerencia en sí desde la perspectiva de su jefe.

Cabe destacar que dentro de las organizaciones hay ciertos elementos característicos que distinguen a una de otra, hacen que los empleados se comporten de una manera determinada hasta influir en el comportamiento de las demás personas. Sin embargo, cada una tiene su especificidad y responderá de acuerdo a las solicitudes y pertinencias que ésta tenga con la ciudadanía.

Se puede decir entonces que son los líderes organizacionales los que coadyuvan a que las organizaciones salgan a flote, persistan en éxitos y/o hagan frente a los desafíos del contexto donde se hace vida. No obstante, cabe destacar que aún persisten individuos con debilidades en lo que a liderazgo se refiere. Motivado a esto se presenta esta investigación que envuelve una serie de conceptos a discernir con el objeto de analizar la particularidad de una organización de carácter institucional como lo es la Dirección de inteligencia y estrategias preventivas del Cuerpo de policía del Estado Zulia. (CPBEZ).

1. Constructos teóricos

La investigación basó su estudio en las siguientes teorías para adentrarse a la temática:

1.1. Liderazgo

Se ha escrito sobre el liderazgo ya sea de forma directa o indirecta; así mismo, han sido numerosos los intentos de conceptualizarlo, por lo que existen disímiles definiciones acerca del tema. Por eso, se puede hablar de liderazgo desde épocas tan remotas como la persona que tiene la dirección o la conducción de un grupo social o colectivo. Se pueden citar, además otras definiciones con las que el investigador, se encuentra de acuerdo y sobre las que le gustaría destacar la similitud de pensamiento acerca del tema, por ejemplo Chiavenato (2007:78), destaca lo siguiente el liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación y dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos.

A este respecto, Koontz y Weihrich (2004:34), señalan que el liderazgo es el arte o el proceso de influir sobre las personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente para lograr las metas del grupo. Stoner (2007:23), lo define como el proceso de dirigir e influenciar en las actividades con relación a las funciones de los miembros de un grupo.

Mientras que Robbins (2003:87) lo define como la capacidad para influir en un grupo con objeto de que alcance metas. De los autores anteriores, se puede expresar, que el liderazgo es el desarrollo de una visión y de unas estrategias, conseguir gente que pueda apoyar esas estrategias y delegar poder en unos individuos para que hagan realidad esa visión, a pesar de los obstáculos. Se manifiesta a través de las personas y culturas, es suave y cálido.

El liderazgo es la capacidad de dirigir, conducir e influir en las personas para el logro de una visión a través de estrategias que permitan lograr el cambio que la sociedad requiere. Sin embargo, no todos los líderes siguen el mismo modo para ejercer su función de liderazgo, por cuanto cada uno de ellos desarrolla un estilo donde, las habilidades interpersonales adquieren cada vez más importancia y las competencias les permiten funcionar armónicamente según los diferentes estilos de liderazgo

Sobre este aspecto, es necesario señalar que no sólo es necesario manejar la complejidad, los procedimientos y prácticas de la gerencia, ni responder en gran medida a las acciones administrativas que requieren las organizaciones

sino también motivar e inspirar al personal, ya que las actividades pedagógicas deben realizarse movidas por actividades grupales; por cuanto una buena administración brinda cierto grado de orden y coherencia a dimensiones claves como la calidad y el rendimiento, situaciones que a su vez exigen un clima organizacional adecuado.

En este sentido, Schermerhorn y otros (2006:89), señalan, que el liderazgo es un proceso natural de influencia interpersonal que logra que un individuo o grupo realicen lo que el líder quiere que hagan. Desde el punto de vista ético se comprende que el líder verdadero influye en el comportamiento de otros, pero sin acudir a la manipulación, al abuso del poder o cualquier otra táctica maquiavélica para alcanzar sus propios intereses, bajo apariencia de transformación.

1.2. Calidad de atención

Para nadie es un secreto que la seguridad ciudadana es una necesidad social. Esto hace referencia a las exigencias específicas de la población vinculada con la delincuencia y las situaciones de vulnerabilidad y riesgo para sus personas y bienes, las cuales estarían estrechamente asociadas a la policía pública, que tiene la función de resolver, o al menos minimizar, los efectos negativos de dichas amenazas con una calidad de atención. Un estudio realizado en cinco países como Guatemala, Honduras, El Salvador, Nicaragua, Costa Rica y Venezuela determinó porcentajes de victimización por hogares entre dos y tres veces superiores al de los países industrializados, predominando los asaltos callejeros, robos en moradas y agresiones armadas (Rico, 2009:45).

Por otro lado, hay que acotar que algunos datos sugieren desconfianza en la policía como agencia de control social; en la encuesta venezolana de 2009, 54% de las víctimas manifestaron no denunciar porque la denuncia no se registraría o porque los funcionarios no harían nada con ella, mientras 12,4% de los encuestados reportaron que el victimario era policía o guardia nacional, llegando dicha participación a 84% de los casos de corrupción y a 74% de los casos de extorsión (Gabaldón, y otros, 2010:327).

La participación reconocida por parte de la ciudadanía de los funcionarios policiales en conductas delictivas da cuenta del deterioro de la función policial y de la falta de reconocimiento de su operatividad para el alcance de las metas y objetivos de las políticas públicas. Ante la realidad vivida hoy día en el país, y en el esfuerzo por cumplir con sus metas institucionales, puede olvidarse que los funcionarios policiales están propensos a incurrir en malas prácticas

tales como corrupción, violencia innecesaria y arbitrariedad en las acciones. Estas conductas deben también ser observadas con detención, medidas y monitoreadas. Ellas tienen un efecto directo sobre la relación con la ciudadanía, afectan su confianza en la institución y la percepción de seguridad.

Las fuentes, que se pueden utilizar para conocer sobre las prácticas buenas o malas de los funcionarios policiales, según Rodríguez (2007:89), incluyen a la propia policía, aunque difícilmente se obtendrá de ella toda la información y sobre todo ante estados de corrupción. Por ello las encuestas de percepción son nuevamente un buen instrumento, así como los datos y registros que puedan ser aportados por organismos de derechos humanos y que realizan supervisión sobre las policías.

En consecuencia, Gabaldón Birkbeck y Bettiol (1990:22) exponen que:

La policía puede ser entendida como una instancia de control social formal, de carácter estatal dotada de poder coactivo inmediato, encargada primordialmente de individualizar, detectar al autor, restringir y/o prevenir conductas jurídicamente inaceptables. Es la instancia de control social formal más cercana al ciudadano, forma parte del sistema de justicia, compartiendo con otras instancias de dicho sistema las actividades tendentes al control delictivo.

En este sentido se puede entender que la verdadera función de los cuerpos policiales está en asistir, prevenir y restringir los actos de criminalidad y violencia que pueda causar daños a la ciudadanía, razón por la cual los cuerpos de seguridad deben ponerse cada día con más ahínco, al frente de la paz y protección de los ciudadanos con el objeto de darles un poco más de calidad de vida, traducida en bienestar, seguridad y confianza en su policía.

1.3. Seguridad

Aquellos que están en autoridad deben velar por la seguridad de aquellos que se les ha confiado. La intimidación externa siempre se presentará cuando un equipo, una empresa y una nación se lanzan en busca de la excelencia. Es ingenuo pensar que no se presentarán resistencias activas para impedir que se alcancen las metas de excelencia. Expresa Barnard (2006:79), que cuando se intenta superar algo, se incomodará a alguien. No se conquista un torneo o un mercado sin luchar con otros. Los líderes deben defender su gente, pues para eso han recibido su cargo de líder, para ejercer autoridad y seguridad dentro de la organización.

2. Relación entre policía y comunidad

Tal como se ha observado para otros indicadores, la comunidad resulta ser un informante fundamental a la hora de medir el desempeño policial. Si se considera que el principal usuario de la policía es la comunidad a la que sirve, resulta evidente que es ésta quien mejor puede referirse a la calidad del servicio que presta, la confianza que siente en ella, evaluar el trato que recibe de su parte, entre otros ámbitos. Directa o indirectamente, toda la ciudadanía se relaciona con la policía, por tanto será la opinión de toda ella la que interese. Sin embargo, es fundamental hacer la distinción entre conocimiento directo e indirecto.

El primero se puede encontrar entre quienes han requerido de sus servicios, habiendo asistido a una comisaría, por ejemplo, o que pertenezca a un comité de trabajo conjunto con policías. Ellos podrán informar sobre aspectos específicos (como el tiempo de respuesta o de espera para hacer una denuncia, o la calidad del trato recibido). El segundo, es el conocimiento indirecto según Rodríguez (2007:88), en tanto, apunta hacia ámbitos más generales, aunque no menos importantes. Estos son, entre otros, la confianza en la actuación policial, la sensación de seguridad o inseguridad, que le genera la policía, la magnitud y frecuencia de la presencia policial en el barrio.

Si, además, ocurre que existen programas de policía comunitaria o de proximidad que estén operando en el territorio, estos indicadores son aún más relevantes, puesto que son los únicos que permitirán evaluar el cumplimiento de los objetivos de acercamiento a la comunidad de dicho programa. Informante fundamental a la hora de medir el desempeño policial; si se considera que el principal usuario de la policía es la comunidad a la que sirve, resulta evidente que es ésta quien mejor puede referirse a la calidad del servicio que presta.

3. Marco metodológico

La investigación se circunscribió a una descripción de campo, con un diseño no experimental-transversal, teniendo como población la constituyó el personal que labora en la institución (100 funcionarios) a los cuales se le aplicó un instrumento. en base a 14 ítems con alternativas de respuesta bajo la Escala Likert con cinco reactivos. Se utilizaron las técnicas de observación, la entrevista, el cuestionario, conversaciones y el análisis de contenido.

4. Globalización y situación institucional

En esta era del tiempo, donde el contexto globalizado pareciera estar envolviendo todas las acciones del ser humano, surge la necesidad de aunar esfuerzos y convertirse en una poderosa herramienta de criterios unificados para poder salir adelante con los mejores y mayores éxitos.

Para nadie es un secreto que el hombre puede hacer miles de cosas si se lo propone, y esto es porque tiene la capacidad de idear, diligenciar y ejecutar acciones para su provecho, pero no es menos cierto que al asociarse con otros individuos los objetivos logrados serán muchos más. Pues bien, Chiavenato (2000:2), señala que las organizaciones sociales son entidades compuestas por personas para alcanzar determinados objetivos comunes.

Las organizaciones son entidades integradas por el hombre como ente social y que se estructuran como grupos, caracterizados por tener una finalidad u objetivo común, que requieren de relación y un esfuerzo conjunto para lograr los objetivos propuestos. Este proceso conduce a la minimización de acciones individuales, para basarlas en procesos, normas, procedimientos, tecnología y sistemas de gestión del recurso humano orientado hacia la generación de valores y la efectividad en el logro de la misión, en la organización.

En este sentido los sistemas de seguridad están enfocados hacia la preservación de ésta, el orden, la paz y la tranquilidad para cumplir de manera favorable y social lo concerniente al pensamiento que se traza todo gobierno, como es la protección a la ciudadanía a través de los cuerpos policiales. En toda nación, las organizaciones policiales deben orientar estrategias preventivas de inteligencia inclinados a disminuir en gran medida los índices delictivos, a través de políticas de prevención para brindarle a sus comunidades un servicio de atención haciéndose necesario, que el gerente efectúe de manera eficiente y eficaz sus funciones con un capital humano bajo su dirección, control y supervisión.

Hoy día la globalización ha obligado a las instituciones gubernamentales a incorporar propuestas de mejoramiento continuo en la calidad de servicio a los usuarios de los cuerpos policiales para superar los retos que impone el ritmo de la vida actual. En efecto, esta situación requiere para su desarrollo un número de condiciones que van a permitir la obtención de resultados, mediante el cual habrá la posibilidad de evaluar el nivel de calidad de atención con respeto al liderazgo que la sociedad exige.

En este orden de ideas, la evaluación de la calidad de atención en este horizonte de seguridad está llamada a jugar un papel cada vez más importante

y esencial, tanto generadora de progreso como activadora de los dispositivos que ayudan a los sujetos a su adaptación a los nuevos requerimientos. Lograr el desafío que supone una nueva cultura de la innovación permanente, implica el profundizar en aquellos conocimientos que configuran su activo como especialistas en el mundo de la seguridad.

5. Resultados

Al consultar al personal se le pregunto:

1. *¿Los líderes de la organización manifiestan un alto grado de equilibrio estable?*

Las respuestas dadas en un 48% más un 20% para conformar un 68%, expresan que los líderes de la organización objeto de estudio poseen equilibrio dinámico y estable, tal como lo argumenta Weber (2006) cuando asevera que los líderes deben poseer estabilidad y para ello deben ser equilibrados y dinámicos.

TABLA No. 1

| Alternativa | Porcentaje |
|--------------------|-------------------|
| S | 20% |
| CS | 48% |
| AV | 32% |
| CN | 0% |
| N | 0% |

Fuente: Beuses, 2016

2. *¿En cuanto a que los líderes de la organización aceptan la autoridad para avanzar hacia el futuro?*

Los encuestados afirmaron en un alto porcentaje de 82%, que efectivamente los líderes aceptan la autoridad. Tal como lo argumenta Weber (2006:87), el líder debe dejar el pasado y mirar al futuro con firmeza para lograr las metas propuestas.

TABLA No. 2

| Alternativa | Porcentaje |
|--------------------|-------------------|
| S | 37% |
| CS | 45% |
| AV | 12% |
| CN | 4% |
| N | 2% |

Fuente: Beuses, 2016

3. ¿La criminalidad es la principal tarea de los órganos e instituciones dedicados a la seguridad pública?

En esta dimensión se encuentra estructurado el ítem sobre la principal tarea de estas instituciones y la muestra objeto de estudio argumentó en un alto porcentaje de 80% que efectivamente, estas organizaciones se ocupan principalmente de esta tarea, evitar la criminalidad. Tal como lo expone La Ley Orgánica del Servicio de Policía y del Cuerpo de Policía Nacional (2008) Se contempla la creación de cuerpos de policía que presten atención directa a la comunidad con atención personalizada, es allí donde se crea la figura del servicio de Policía Comunal. Profesionales, permanentes, predominantemente preventivos, cuyo fin es promover estrategias y procedimientos de proximidad a la comunidad, que permitan trabajar en espacios territoriales circunscritos.

TABLA No.3

| Alternativa | Porcentaje |
|--------------------|-------------------|
| S | 45% |
| CS | 35% |
| AV | 20% |
| CN | 0% |
| N | 0% |

Fuente: Beuses, 2016

Tal como lo expone La Ley Orgánica del Servicio de Policía y del Cuerpo de Policía Nacional (2008) Se contempla la creación de cuerpos de policía que presten atención directa a la comunidad con atención personalizada, es allí donde se crea la figura del servicio de Policía Comunal. Profesionales, permanentes, predominantemente preventivos, cuyo fin es promover estrategias y procedimientos de proximidad a la comunidad, que permitan trabajar en espacios territoriales circunscritos.

4. *¿En la Institución se vela por la seguridad de los empleados?*

Ante esta aseveración cabe destacar que las respuestas aunque están inclinadas hacia lo positivo en un 54%, hay que observar que otro 34% para el reactivo a veces, haciendo saber que no siempre se vela por la seguridad. Aunque cabe destacar que efectivamente el mayor porcentaje se dirigió hacia los reactivos de siempre y casi siempre. Destacando lo argumentado por Bass y Avolio (2006:79), Los líderes deben defender a su gente pues para eso han recibido su cargo de líder, para ejercer autoridad y seguridad dentro de la organización.

TABLA No. 4

| Alternativa | Porcentaje |
|--------------------|-------------------|
| S | 26% |
| CS | 28% |
| AV | 34% |
| CN | 12% |
| N | 0% |

Fuente: Beuses, 2016

5. *¿Existe resistencia en los empleados para alcanzar las metas de excelencia?*

Esta aseveración, deja ver respuestas con elevados porcentajes para los reactivos siempre y casi siempre, sumando un 49%. Por lo que se deduce que existe resistencia en los empleados para cumplir las metas; éstos no están a gusto con las políticas y estrategias emanadas de la alta gerencia. Así mismo, para el reactivo A veces, se le sumaron un 32% mientras que en un porcentaje 19% están en la posición nunca y casi nunca, lo que hace pensar que en los encuestados existe ciertas discrepancias en su pensar. No obstante, la balanza se inclina más hacia la posición de afirmación aludiendo que existe resistencia

por parte de los empleados. Para lo que alega Bass y Avolio (2006:79), que cuando se intenta superar algo, se incomodará a alguien, siempre existirá la necesidad de luchar por lograr los cambios.

TABLA No. 5

| Alternativa | Porcentaje |
|--------------------|-------------------|
| S | 20% |
| CS | 29% |
| AV | 32% |
| CN | 15% |
| N | 4% |

Fuente: Beuses, 2016

La confianza en la actuación de la policía se relaciona con la comunidad. Como se puede observar en las respuestas para este ítem los encuestados reafirman en un porcentaje. Como se puede observar en las respuestas para este ítem los encuestados reafirman en un porcentaje de 90% que la confianza en la policía es de acuerdo a la comunidad.

En este sentido Fraile (2007) expone que la interacción de los individuos con su entorno es constante y en ella territorio y colectividad se modifican mutuamente, en esta dinámica, la sensación de seguridad es una pieza clave para entender el uso del espacio público, además de un indicador muy importante de la calidad de vida de las personas. Continúa acotando que nadie discute la necesidad del aparato policial para el control y represión de la delincuencia Pero también es cierto que algunas actuaciones podrían producir, en ocasiones, efectos no deseados, porcentaje de 90% que la confianza en la policía es de acuerdo a la comunidad.

En este sentido Fraile (2007) expone que la interacción de los individuos con su entorno es constante y en ella territorio y colectividad se modifican mutuamente, en esta dinámica, la sensación de seguridad es una pieza clave para entender el uso del espacio público, además de un indicador muy importante de la calidad de vida de las personas. Continúa acotando que nadie discute la necesidad del aparato policial para el control y represión de la delincuencia Pero también es cierto que algunas actuaciones podrían producir, en ocasiones, efectos no deseados.

TABLA No.6

| Alternativa | Porcentaje |
|--------------------|-------------------|
| S | 58% |
| CS | 32% |
| AV | 10% |
| CN | 0% |
| N | 0% |

Fuente: Beuses, 2016

6.¿Se incurre en malas prácticas policiales tales como corrupción, violencia innecesaria y arbitrariedad en las acciones?

Ante esta aseveración resulta bastante interesante observar las respuestas dadas por los encuestados, las mismas acertaron en los reactivos Casi Siempre y A Veces con un porcentaje de 55%, alegando que los funcionarios caen en prácticas indecorosas, o de las acciones no acordes con su investidura y razón esencial de ser o para lo que fueron preparados.

No obstante es importante observar que por debajo de la mitad de la población estudiada, respondieron en 45% que casi nunca caen en estos delitos, por lo que se infiere que más de la mitad de los encuestados saben y están ciertos de ciertos actos y vicios en que caen los policías.

TABLA No. 7

| Alternativa | Porcentaje |
|--------------------|-------------------|
| S | 0% |
| CS | 25% |
| AV | 30% |
| CN | 45% |
| N | 0% |

Fuente: Beuses, 2016

Conclusiones

Con el fin de dar respuesta al objetivo principal de esta investigación el cual fue Determinar la relación entre las variables liderazgo y calidad de atención a las comunidades en la Dirección de Inteligencia y Estrategias Preventivas del CPBEZ así como a los demás objetivos específicos se tiene las siguientes conclusiones.

Respecto al liderazgo presentes en la dirección de Inteligencia y Estrategias Preventivas del CPEZ, se observa que en este instituto existe equilibrio, estabilidad, dinamismo y poder de gestión justicia y paz en sus líderes y subalternos. No todos los empleados encuestados, sienten que sus líderes busquen mantener la seguridad así como también se nota cierta resistencia hacia el logro de los objetivos de la organización.

Con base a los estilos de liderazgo se encontró comportamientos referidos al predominio del liderazgo autocrático, por parte de los jefes y funcionarios comandantes de la organización. Los líderes de la organización no siempre buscan soluciones a las situaciones presentadas. Tampoco suelen simplificar los conflictos ni unificar esfuerzos o criterios para lograr metas en común.

En cuanto a Caracterizar los estilos de liderazgo de la Dirección de inteligencia y Estrategias Preventivas del CPEZ se evidencia que cuentan con líderes autocráticos. Quienes solo se limitan a dar órdenes y no piden opiniones, tampoco toleran excusas, no son tolerantes, son estrictos y rígidos.

Se observa que la calidad de atención dada a la ciudadanía no es la más deseable, al menos así lo percibe la población en estudio. Por otro lado, la alta gerencia influye en la calidad de atención dada a las comunidades, sin embargo un elevado porcentaje deja ver que los líderes institucionales, ya sean comandantes o jefes principales no acuden a las comunidades a vigilar la actuación de los funcionarios ni a hacer seguimiento de los problemas encontrados en cada sector.

Las policías están centrados en la seguridad Ciudadana, al igual que existen lineamientos o parámetros para medir la incidencia de la criminalidad. Los funcionarios conocen su campo de acción y pueden analizar sus logros y desaciertos Las tareas asignadas están en función de su competencia y de su realidad o prioridad.

Los ciudadanos y la comunidad en general están en presencia de inseguridad, Algunos policías incurrir en prácticas policiales no acordes a su rol. Se

debe monitorear labor o actuación que los funcionarios con el fin de mantener una buena y digna imagen de los cuerpos de seguridad.

Los ciudadanos no se relacionan constantemente con la policía en sus diversas actividades o desempeños, tampoco se sienten conformes con el trato y la atención dada por los funcionarios de la policía. No existen orientaciones por parte de los líderes policiales para que las comunidades combatan la delincuencia. Finalmente, puede decirse que la relación comunidad policía, no es buena, ya que la ciudadanía no siente confianza en la policía, no hay interacción entre ambas partes.

Referencias

Bibliográficas

- Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela. (22 de diciembre de 2009). *Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica del Servicio de Policía y del Cuerpo de Policía Nacional*. Gaceta Oficial N° 39.333.
- Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela. (7 de diciembre de 2009). *Ley del Estatuto de la Función Policial*. Gaceta Oficial N° 5.940 Extraordinaria.
- BASS, Bernard y AVOLIO, Bruce (2006). *Manual for the multifactor leadership questionnaire*. Palo Alto (California): Consulting Psychologist Press.
- CHIAVENATO, Idalberto (2000). *Administración de Recursos Humanos: el Capital Humano de las Organizaciones*. Bogotá: McGraw-Hill.
- CHIAVENATO, Idalberto (2007). *Introducción-a-La-Teoría-General-d*
Disponibile en <https://es.scribd.com/>
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela [Const.]*. (1999). 3ra edición. Ex Libris.
- FRAILE, Pedro (2007). *La percepción de seguridad, entre el delito el conflicto y la organización del espacio*. **Scripta Nova. Revista electrónica de Geografía y Ciencias sociales**. Vol. XI, núm. 245 (62).
- GABALDÓN, Luis Gerardo (2010). *Desempeño y evaluación de la policía*. Tomo I. Disponible en www.consejopolicia.gob.ve.
- GABALDÓN, Luis Gerardo; BENAVIDES, David y PARRA, Yasmely (2010). *Jóvenes, Violencia y seguridad ciudadana*. Disponible en www.consejopolicia.gob.ve

- GABALDÓN, Luis Gerardo; BIRKBECK, Christopher y BETTIOL, Daniela (1990). *La policía en el vecindario*. Mérida: Universidad de Los Andes. Gobernación del Estado Mérida
- KOONTZ, Harold y WEIHRICH, Heinz (2004). *Liderazgo organizacional*. México: Mc Graw-Hill.
- RICO, José María (2009) *Seguridad Ciudadana en América latina*. Disponible en www.scielo.org.
- ROBBINS, Stephen (2003). *Liderazgo*. Disponible en www.oei.es/etp/informe_capital_humano_c
- STONER, Edward (2007). *Cultura Organizacional*. Disponible en biblioteca2.ucab.edu.ve/
- SCHERMERHORN, John y otros (2006). *El Liderazgo*. Disponible en www.casadellibro.com
- WEBER, Max (2006) *Líderes*. Disponible en www.scielo.org.mx/scielo.php