

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las investigaciones desarrolladas en el campo de las ciencias administrativas han puesto de manifiesto que, la verdadera riqueza de una empresa, institución u organización, está en el recurso humano.

Es por este motivo, que los procesos para la captación, selección y admisión de personal son de gran importancia, puesto que a través de ellos se obtiene ese potencial que representan las personas que trabajan, más aún en aquellas empresas o instituciones que tienen como principal objetivo garantizar la paz y la seguridad ciudadana, como es el caso de la Policía del Estado Lara, la cual a través de la Escuela de Policía “General de División Juan Jacinto Lara” (ESCUPOL), cumple con el deber de seleccionar, adiestrar y capacitar a los futuros agentes policiales del Estado.

En este sentido, la presente investigación tiene como propósito fundamental, analizar de la manera más objetiva los procesos para la admisión de personal al Servicio Policial en el Estado Lara, para lo cual se hace necesario indagar sobre su entorno conceptual y de campo, abarcando tópicos como procesos administrativos de reclutamiento y selección; caracterización del proceso que realiza la Escuela de Policía del Estado para la admisión de los aspirantes a agentes; comparaciones operativas a nivel organizacional sobre este proceso en los últimos tres años, y la identificación de factores que pudiesen incidir en la eficiencia o ineficiencia del mismo.

El trabajo de investigación está estructurado de la siguiente manera: en el Capítulo I se exponen el planteamiento del problema, los objetivos del estudio y su relevancia, así como el alcance y las limitaciones que se han encontrado para su desarrollo; en el Capítulo II, se hace referencia a los antecedentes que aportan otras investigaciones relacionadas con el tema, las teorías y enfoques conceptuales que permiten explicar y comprender los procesos presentes en la situación objeto de estudio., la descripción de la

variable de investigación, su operacionalización, así como también la definición de términos básicos.

Seguidamente en el Capítulo III, se indica y define el tipo de investigación desarrollada, se describe el diseño del estudio y la población que se seleccionó como unidades de análisis, así como también, las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de la información y las que se emplearon para la presentación y análisis de los resultados.

Luego en el Capítulo IV, se presentan y analizan los resultados obtenidos con la aplicación de los instrumentos de investigación, los cuales permitieron arribar a las conclusiones y recomendaciones que se presentan en el Capítulo V.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

En los últimos años se ha otorgado principal atención al desarrollo de los recursos humanos, dando énfasis a los procesos de captación, selección y capacitación. Las empresas, organizaciones e instituciones más progresistas y con una mayor visión de futuro, tratan a sus empleados como un recurso valioso. Para Blake y Mouton (1998), el puente que puede llevar a una organización del reconocimiento a la acción es el recurso humano, puesto que sólo la energía que proviene de él es la que hace capaz y da poder a toda ejecución colectiva.

Entre todo el cúmulo de organizaciones que hacen posible el desarrollo y funcionamiento de toda sociedad, está la Institución Policial. La policía como institución, nace debido a una necesidad social que surge de forma paralela al desenvolvimiento de la misma humanidad. La evolución de la policía puede ser observada por las pruebas escritas dejadas por los pueblos antiguos, como el egipcio y el hebreo, que fueron los primeros pueblos que incluyeron medidas policiales en sus legislaciones.

La terminología "polis", de donde deriva la palabra "Policía", surge en la antigua Grecia, con el significado de ciudad, administración, gobierno; pero fue en Roma, en tiempos del Emperador Augusto (63 A.C. a 14 D.C.), donde adquirió realmente forma de organización. Desde esa época en adelante, y con la evolución de los sistemas sociales, son muchos los cambios que se han generado en sus fines y estructura.

Existen innumerables organizaciones policiales en el mundo, pero de todas ellas, la más joven es la policía latinoamericana. En años recientes y debido a las circunstancias tan particulares de los países que conforman esta

región, se ha extendido el interés por su funcionamiento, organización y valores. Ello, sucedió después de décadas en las cuales se la sindicó como una institución de menor relevancia y cuya transformación en una institución más confiable parecía muy difícil (Waldmann, 1996).

Para Fruhling (1998), este interés obedece, primero, a que el aumento de la delincuencia violenta en la región, posiciona la reforma y modernización del sistema de justicia penal (justicia, policía y sistema penitenciario) como una cuestión prioritaria para su desarrollo pacífico, y segundo, a que resulta claro que los sistemas policiales en Latinoamérica, enfrentan serios cuestionamientos y críticas producto del exceso de violencia en el cumplimiento de sus funciones (Zaffaroni,1993); de corrupción (Oliveira y Tiscornia, 1998); de carencia de autonomía profesional con respecto del ejército (Costa, 1998), y en algunos casos, de corporativismo militar (Frühling, ob.cit).

Sin embargo y a pesar de toda la problemática anteriormente descrita, en general los funcionarios de los organismos de seguridad, son vistos por las comunidades como un conjunto de personas que tratan de resolver la grave problemática de inseguridad que se vive en la actualidad. Los sucesos violentos que diariamente se transmiten a través de los diferentes medios de comunicación, reflejan el grado de descomposición social. Los robos, hurtos, homicidios, violaciones, narcotráfico, son delitos que el Funcionario Policial debe enfrentar para garantizar el cumplimiento de las leyes, así como la seguridad de las personas, sus bienes, y el mantenimiento del orden público. En síntesis, el policía como servidor público, debe velar por el cumplimiento de los principios fundamentales de la convivencia y tranquilidad social.

En este sentido, la formación profesional de un funcionario policial es una tarea muy compleja. Esta, se inicia en las diversas Escuelas de Policía y luego se complementa en Institutos de Educación Universitaria. El objetivo fundamental de las Escuelas de Policía es formar, actualizar y adiestrar al recurso humano (agente de la policía), mediante la realización de cursos de

capacitación. La función de los Institutos de Educación Superior es especializar al funcionario en el campo donde pueda lograr mayor grado de competencia.

En el caso particular del Estado Lara, la formación del agente policial es responsabilidad de la Escuela de Policía “General de División Juan Jacinto Lara”, donde la carrera policial comienza con la captación y selección del recurso humano; luego el personal seleccionado pasa a un régimen de capacitación integral sobre los diversos factores de la función misma de la organización policial. En este proceso, se corre el riesgo de ingresar a las filas a personas que carecen de valores, cualidades y habilidades necesarias para el cumplimiento de la labor policial, debido quizás a la carencia de políticas eficientes en el proceso de admisión.

Según entrevista personal realizada a Rojas (2002), éste señala que “Innumerables incidentes se han suscitado como consecuencia de procedimientos poco efectivos, malos manejos, políticas poco certeras, atropellos, así como también otras tantas represiones donde los protagonistas son miembros de tan digna Institución...” y, en su opinión, el problema debe ser atendido desde su origen, estudiando los procedimientos que se siguen para su captación y selección y analizando las actuaciones del personal que interviene en dicho proceso, conscientes que si bien ello no es la respuesta a toda la problemática, constituye el punto de partida para mejorar esta situación y así contrarrestar la intervención de otros factores como la calidad del proceso de formación, el costo del adiestramiento en la Escuela y las condiciones sociales, económicas, culturales y profesionales que trae el sujeto al ingresar a la Institución.

El riesgo que toda organización corre en el momento de la selección del recurso humano que va a trabajar en ellas, ha sido motivo para el desarrollo de diversos procesos de investigación. En este sentido, y con referencia al caso específico de la organización policial, Garst (1997), indica que por

largos períodos históricos, el proceso de formación del policía se ha visto comprometido en América Latina.

Para Garst (ob.cit), la creación de nuevas policías civiles en Guatemala, El Salvador y Haití es demostrativa de algunos de estos problemas, pero en el caso guatemalteco, la presión por poner policías en la calle ha redundado en un proceso de selección de nuevos reclutas que ha carecido de rigurosidad, así como también han existido serios problemas en la capacitación de antiguos miembros de la policía o las Fuerzas Armadas que se incorporan a la nueva Policía Nacional.

Por otra parte, Fruhling (1998) señala que en la medida en que quedan en evidencia las limitaciones que enfrenta la policía para reducir el crimen, se pone mayor énfasis en mejorar la calidad del personal que realiza funciones policiales, para lo cual es primordial el proceso de captación y selección del mismo. Para el autor, la mayor dificultad al respecto estriba en que, dado el carácter complejo de la función del policía en la sociedad, no está enteramente claro el tipo de personal que se busca a los fines de configurar en él el perfil profesional de egreso.

En el caso concreto de la Escuela de Policía “General de División Juan Jacinto Lara” – ESCUPOL -, el proceso de admisión se inicia a partir de una decisión del ciudadano Gobernador del Estado Lara, tomando en consideración las necesidades en materia de seguridad y orden público de la región. La Escuela de Policía comienza el reclutamiento del personal siguiendo los patrones establecidos para ello, el cual parte de la notificación de la apertura del proceso a quienes cumplan los requisitos de ingreso para poder optar a ser admitidos en el Curso de Agentes de Seguridad y Orden Público.

Sobre este particular, Arteaga (1995), aduce que en la Escuela de Policía del Estado Lara hay una carencia notoria de un proceso comunicacional efectivo, que deben tomarse medidas para mejorar el nivel de participación real; promover políticas continuas de adiestramiento para el

personal responsable de este proceso y hacer un esfuerzo sostenido para la mejora de los ambientes físicos y la dotación de instrumentos necesarios para obtener y encausar los datos del proceso.

Por otro lado, institucionalmente se sabe que quienes atienden al anuncio con el cual se inicia el proceso para adiestrarse como Agentes de Policía, generalmente, provienen de un estrato socio económico muy deprimido, lo cual repercutirá en sus competencias académicas. También es conocido que, luego de superado el proceso de adaptación los participantes comienzan a percibir una cantidad de dinero equivalente a un salario mínimo mensual, de lo cual se puede inferir que en algunos casos la decisión del individuo de aspirar a ingresar a la Escuela de Policía, puede ser influida por la remuneración a percibir.

Toda esta situación hace complicado configurar un proceso expedito, objetivo y congruente que haga posible admitir solo a los sujetos más capacitados para adquirir el perfil que permita el desempeño óptimo de las funciones inherentes a los roles de servidor público, agente de mantenimiento del orden público y garante de la seguridad ciudadana.

En este sentido y considerando la importancia que reviste la carrera policial, surge la inquietud por desarrollar una investigación con la finalidad de analizar el proceso de admisión de los aspirantes a ingresar a la Escuela de Policía “General de División Juan Jacinto Lara”, partiendo de las siguientes interrogantes:

¿Qué aspectos han caracterizado al proceso de admisión en lo que respecta a la captación y selección de los aspirantes a ingresar a la Escuela de Policía en los últimos tres años?

¿Qué diferencias se pueden encontrar entre lo que establece el “deber ser” con referencia a los procedimientos para la captación y selección de personal y los que ha utilizado la Escuela de Policía en los últimos tres años?

¿Qué factores han incidido en la eficiencia o deficiencia del proceso de admisión de aspirantes a alumnos a la Escuela de Policía “General de División Juan Jacinto Lara”?

La obtención de respuestas a estos planteamientos será un primer paso para la búsqueda de alternativas que propicien un mejor desarrollo en los procedimientos empleados hasta ahora por la Escuela de Policía, para la captación, selección y admisión del Agente Policial.

Justificación

La Escuela de Policía “General de División Juan Jacinto Lara”, es la única Institución para la capacitación de Agentes Policiales que existe en el Estado Lara. En ella se preparan los hombres que tienen la responsabilidad de la seguridad de la región, razones que justifican la realización de un análisis minucioso al proceso de captación y selección de sus aspirantes. Posteriormente, este análisis permitirá recomendar alternativas para optimizar los procedimientos administrativos involucrados.

En este sentido, el presente estudio desde el punto de vista teórico permitirá analizar las teorías administrativas que sustentan y permiten explicar y comprender los procesos presentes en la situación que se aborda, así como también las posturas de diferentes expertos en materia de captación y selección en el área policial.

Desde el punto de vista práctico, ésta investigación pretende contribuir a la solución de fallas o problemas presentados en los procesos de captación y selección de personal, principalmente en organizaciones o instituciones relacionadas con procesos de vigilancia y prevención social. Igualmente, con el desarrollo de este estudio, se pretende generar ideas y alternativas para mejorar el entorno operativo y sistemático en esta importante institución social.

Por otra parte, el estudio servirá como marco de referencia para otras instituciones de formación policial, sobre como pueden accionar para optimizar los procesos de captación y selección del recurso humano que ingresa.

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Analizar el proceso de admisión de los aspirantes a ingresar a la Escuela de Policía “General de División Juan Jacinto Lara” -ESCUPOLO-, con el propósito de aportar información para su perfeccionamiento y pertinencia.

Objetivos Específicos

- Describir el proceso de admisión en cuanto a la captación y la selección de aspirantes a alumnos de la Escuela de Policía, utilizados por el Departamento de Personal durante los años 2001 al 2003.
- Comparar los procedimientos de captación y selección de aspirantes a alumnos que se han seguido en la Escuela de Policía, con los procesos y requerimientos que establece la teoría sobre los mismos.
- Identificar los índices de preinscritos, baja, graduandos y académico en las fases de adaptación y formación básica general de los cursos de formación de agentes en los años 2001 al 2003.
- Establecer los factores que determinan la eficiencia o ineficiencia del proceso de admisión de aspirantes a alumnos de la Escuela de Policía “General de División Juan Jacinto Lara”.

Alcances y Limitaciones del Estudio

El análisis propuesto tiene como contexto específico a la Escuela de Policía “General de División Juan Jacinto Lara”, institución ubicada en la jurisdicción del Estado Lara. En el presente análisis, se establecieron

recomendaciones que pueden ser consideradas para mejorar los procesos administrativos para la admisión de personal de aspirantes a alumnos del Curso de Formación de Agentes de Seguridad y Orden Público, En este sentido, no se pretendió generar una propuesta nueva, sino un análisis de los procesos de admisión desarrollados desde el año 2001 hasta el presente.

Con relación a las limitaciones, por ser los investigadores parte del personal adscrito a las Fuerzas Armadas Policiales, en el desarrollo del estudio no se han encontrado dificultades u obstáculos que impidan de alguna manera la realización del mismo, puesto que también se ha contado con la colaboración y el apoyo de todo el personal involucrado en el proceso de admisión de aspirantes de la Escuela de Policía, así como también con los recursos documentales requeridos.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes

Para la realización del trabajo de investigación referente al análisis de del proceso de admisión de aspirantes a alumnos de la Escuela de Policía “General de División Juan Jacinto Lara” en el Estado Lara, se tomaron como estudios referenciales las siguientes investigaciones realizadas sobre el tema.

D´ Ambrosio (1989) realizó un estudio descriptivo, con diseño documental y de campo, sobre los sistemas de información de la Fuerza Aérea Venezolana. En sus conclusiones, el autor afirma que la selección para ingresar esta institución, exige que los ciudadanos sean los más calificados física, moral, intelectual y psíquicamente para superar con éxito las exigencias de su profesión y mantener esa misma política selectiva a lo largo de la vida profesional del personal militar, y de esta manera propiciar la elevación del nivel profesional de la institución para la formación de líderes calificados para su administración y empleo en el futuro.

Así mismo, Blanco y otros (1995), desarrollaron un investigación de tipo descriptiva, con la finalidad de elaborar un conjunto de Proposiciones de Políticas Públicas en Materia de Seguridad Ciudadana, partiendo de un profundo análisis de la organización y funcionamiento de la policía en Latinoamérica. Entre las conclusiones a las que arribaron, destacan la importancia de un adecuado proceso de selección para la admisión del personal que ingresa a instituciones de formación policial, puesto que los errores que se cometen en este proceso, en un gran número de casos, resultan en la pérdida de vidas de civiles y de los propios funcionarios.

Por otra parte, en el conjunto de proposiciones que realizan al final de su investigación, los autores antes señalados, establecen la conveniencia de analizar y evaluar periódicamente los procesos de admisión del personal que ingresa a formarse en las instituciones de formación policial, puesto que los factores que intervienen en dicho proceso son tan dinámicos como la misma sociedad.

De lo anteriormente expuesto, se infiere el porqué la selección es una de las funciones de mayor significación en el proceso de procuración del recurso humano. El procedimiento de selección conlleva la estructuración de un conjunto de pasos con el objeto de lograr los objetivos deseados por la organización, mucho más aún en el caso de las instituciones de formación policial, de las cuales va a depender la seguridad de la ciudadanía, puesto que ésta se deriva de la eficiencia con la que actúen los policías en el ejercicio de sus funciones.

Por su parte, Mingardi (1996), el cual desarrolló un estudio descriptivo con diseño de campo-documental, cuya finalidad era analizar la corrupción y la violencia en la Policía de Sao Paulo en Brasil, encontró al final de su investigación que uno de los factores en los altos índices de malos manejos y hechos violentos dentro del cuerpo policial de esa entidad, era el proceso que se había seguido para su selección y admisión.

Mingardi (ob.cit), pudo establecer que en los procesos de selección y admisión efectuadas por el Instituto de Formación Policial de Sao Paulo, influía más otros factores de índole político y social, que aquellos propios de los requerimientos básicos que se necesitan para ser un buen policía.

Las conclusiones a las que llegó el autor antes citado, permiten inferir que los planes de reclutamiento y selección de personal deben ser exigentes en el sentido de evitar debilidades posteriores que acarreen consecuencias nefastas para la comunidad.

Por otra lado, Stanley (1996), en su trabajo sobre la Crisis Institucional de la Policía Civil Salvadoreña, fundamentado en una investigación analítico-

descriptiva que se sustenta en un estudio de campo, en sus conclusiones reporta que una de las causas principales de la crisis que confronta la Policía Civil de El Salvador, es la inoperancia de los procedimientos que se siguen para la selección y admisión del aspirante a funcionario policial, estableciendo en sus recomendaciones la urgencia de actualizar dicho proceso.

Otro estudio de relevancia para la presente investigación, fue el realizado por Sanjuán (1997), sobre: “La Criminalidad en Caracas: Percepciones , Realidades Objetivas y Políticas”, el cual fue presentado en la Conferencia organizada por el Banco Interamericano de Desarrollo sobre “Crimen Urbano” en Río de Janeiro. En este informe, la autora deja establecido que la ausencia de políticas definidas para la formación del policía es uno de los aspectos que contribuyen a la creciente criminalidad de la ciudad de Caracas, y que este proceso de formación debe partir de un adecuado proceso de selección del aspirante a policía.

Un estudio que demuestra la pertinencia de las observaciones que realiza Sanjuán (ob.cit), es el que desarrollaron Mendoza y otros (2000), quienes elaboraron una propuesta para la captación y selección de aspirantes a ingresar a las Escuelas de Policías autorizadas por el Ministerio del Interior y Justicia, con referencia al proyecto para la creación de la Policía Nacional, donde concluyen que a pesar de que en estas escuelas existen procesos destinados a realizar la captación y selección de aspirantes en la búsqueda de mejores recursos humanos, los mismos no son suficientes para satisfacer las necesidades prioritarias dentro del personal que se desea captar.

En ese sentido, los autores recomiendan: considerar el área de Educación Policial como un instrumento que permita generar recursos humanos bien formados y con las mejores capacidades y destrezas; unificar el proceso de selección y captación de aspirantes en las Escuelas de

Policías y difundir en el área de influencia los fines que se persiguen con el Programa de Selección y Captación.

De lo anteriormente expuesto, se infiere que el proceso de captación y selección para aspirantes a ingresar a las Escuelas de Formación Policial, conlleva a una gran responsabilidad para los encargados de ejecutar el proceso, puesto que, de allí inicialmente va depender el éxito del personal seleccionado para realizar los Cursos de Formación de Agentes de Seguridad y Orden Público, que posteriormente engrosaran la nómina de las Fuerzas Armadas Policiales.

Tomando en consideración los resultados a los que llegaron los investigadores reportados, se puede establecer que el éxito de los métodos empleados para el proceso de captación y selección dependerá inicialmente de contar con un grupo altamente especializado para desarrollar estos procesos, al igual que una efectiva organización de los procesos de selección y captación.

En las organizaciones policiales venezolanas, los procesos administrativos para la selección de personal ha sido delegada principalmente a las Escuelas de Policía a través de las Oficinas de Captación y Selección. Es importante destacar la evolución continua del procedimiento administrativo empleado para la captación y selección del recurso humano en el área policial. En este contexto, la conformación macro de elementos, situaciones, y experiencias permitirán en lo sucesivo realizar los ajustes necesarios para su completa organización y desarrollo.

Bases Teóricas

Para poder explicar y comprender los procesos implícitos en un proceso investigativo, cuyo propósito es analizar el proceso de admisión de los aspirantes a alumnos de una institución de formación policial, se hace necesario el abordaje epistemológico de la situación objeto de estudio. En este sentido, y atendiendo a las características particulares de los procesos

que se desarrollan en una Escuela de Policía, la teoría administrativa que favorece el desarrollo del análisis a efectuar, es la Teoría Burocrática.

Según lo señala Chiavenato (1999), la teoría burocrática surgió de la teoría general de la administración hacia la década de 1940, cuando la teoría clásica y la teoría de las relaciones humanas desarrollaban una controversia entre sí sobre cuál de las dos era la mejor respuesta ante la búsqueda de modelos administrativos.

La teoría burocrática se inserta en el enfoque estructuralista de la administración, y su más digno representante según Chiavenato (ob.cit), es Max Weber, quien se preocupó fundamentalmente por estudiar la racionalidad en el contexto de las organizaciones. Esta racionalidad no es más que el estudio de la relación entre los medios, los recursos utilizados y los objetivos que debían ser alcanzados por las organizaciones.

En el caso de la Escuela de Policía “General de División Juan Jacinto Lara”, su propósito es el desarrollo de todas las acciones encaminadas a la formación, mejoramiento y tecnificación del personal policial y administrativo, que permita mantener una capacitación continua y facilitar su adecuación a los cambios tanto internos como externos dentro de la institución policial.

En este propósito, se hace evidente la presencia de esa racionalidad, a la cual se refería Weber, puesto que con el proceso de formación del agente policial, se busca que haya una mejor relación entre los medios (las formas de acción de la policía); los recursos (el funcionario policial) y los objetivos de la organización (misión y visión de la Policía).

Por otra parte, Weber citado por Chiavenato (1999), señala que la burocracia supone concebir a la organización como eficiente por excelencia y para lograr esta eficiencia, la burocracia necesita describir con anticipación, y en los más mínimos detalles, la manera como deben ejecutarse las actividades, para lo cual, la organización burocrática debe cumplir con las siguientes características:

- **Carácter legal de las normas y reglamentos**, en otras palabras, se fundamenta en una especie de legislación propia que confieren a las personas investidas de autoridad, un poder de coacción sobre los subordinados y les proporcionan los medios coercitivos para imponer la disciplina. La Escuela de Policía Juan Jacinto Lara, tiene un reglamento que determina la actuación de cada uno de los funcionarios que están en cada uno de los cargos de la estructura administrativa. Este reglamento a su vez, se circunscribe en el Reglamento General de la propia Policía.
- **Carácter formal de las comunicaciones**, las cuales son todas por escrito, para que las acciones y procedimientos puedan ser sujeto de comprobación y documentación adecuadas, así como también de interpretación unívoca. Esta característica también está presente en el desarrollo de los procesos y procedimientos de la Escuela de Policía y de ésta con la Institución policial.
- **Carácter racional y división del trabajo**, con la finalidad de alcanzar la eficiencia en la organización. Existe una división del trabajo, del derecho y del poder que establece las atribuciones de cada participante de la organización. Desde el mismo proceso de formación del agente policial, se prepara al funcionario para asumir su función según le corresponda en atención a las líneas de mando.
- **La impersonalidad en las relaciones**, es decir, que las actividades se desarrollan en términos de cargos y funciones y no de las personas involucradas, que establece la obediencia del subordinado hacia el superior de forma impersonal: no se obedece a la persona, sino al cargo que ocupa. Esta característica también está presente en la Escuela de Policía Juan Jacinto Lara.
- **Jerarquía de la autoridad**, que significa que cada cargo inferior debe estar bajo el control y la supervisión de uno superior. La autoridad es inherente al cargo y no al individuo específico que lo

desempeña de modo oficial. Esta característica es el fundamento del principio de autoridad que está presente dentro del reglamento policial y de la propia Escuela de Formación del Policía.

- ***Rutina y procedimientos estandarizados***, que consiste en fijar reglas y normas técnicas para el desempeño de cada cargo.
- ***Competencia técnica y meritocracia***, que consiste en la selección de las personas según sus méritos y competencias técnicas, y no en preferencias personales. La admisión, transferencia, y promoción de funcionarios se fundamentan en criterios de evaluación y clasificación válidos para toda la organización.
- ***Especialización de la administración***, que se refiere a la separación entre la propiedad y la administración, es decir, los administradores de la burocracia no son los propietarios o dueño de las empresas.
- ***Profesionalización de los participantes***, donde se considera a cada funcionario como un profesional en atención a las siguientes razones: es un especialista; es asalariado; se ocupa de un cargo; es nominado por un superior jerárquico; su mandato es por tiempo indeterminado; hace carrera dentro de la organización; no tiene la propiedad de los medios de producción y administración; es fiel al cargo y se identifica con los objetivos de la empresa.
- ***Completa previsión del funcionamiento***, es decir, se debe prever el comportamiento de cada uno de los miembros de la organización.

Como puede observarse, los fundamentos teóricos que se han desarrollado sobre la burocracia, permiten afirmar que la Policía como institución, es concebida como una organización burocrática, puesto que cumple con todas sus características; luego, por analogía, la institución que forma al funcionario policial, también las posee, puesto que ella es la responsable del proceso de formación que este funcionario requerirá para poder desarrollar sus funciones y hacer carrera dentro de la organización.

Por otra parte, y en atención a la finalidad que se propone el presente proceso de investigación, se requiere de igual manera, describir y definir según los puntos de vista de diversos autores, algunos aspectos y procesos de mucha relevancia para el estudio investigativo que se está desarrollando, como los siguientes:

Organización

El término organización ha sido objeto de muchas definiciones. Según Alvarez (1992), una organización es la coordinación de diferentes actividades de participantes que actúan individualmente con la finalidad de efectuar transacciones planeadas con el ambiente. Para el autor, toda organización actúa en determinado ambiente y su existencia y supervivencia dependen de como se relacione con ese medio. Por tanto debe ser estructurada y dinamizada en función de las condiciones y circunstancias en que opera.

Por otra parte, Alvarez (ob.cit)), señala que lo anteriormente planteado permite que las organizaciones sean colectivamente conscientes de sus destinos y de la orientación para alcanzarlos, lo que favorece el desarrollo de una nueva concientización social de los participantes, los cuales, al lado de su vivencia particular, de su pasado personal y de su autoconcientización, definen su rol en relación con su organización.

Otra concepción de la organización es la propuesta por Testa (1997), quien establece que es la preparación de todos los recursos previstos en los programas aprobados para la consecución de los objetivos de la empresa, lo cual implica definir las estructuras, las relaciones, los sistemas, los procedimientos y las técnicas; pero, para el autor, lo importante no es tanto la definición o acepción que se asuma del término, sino la conformación que se haga de su significado cuando se lleva a la práctica, lo que lleva a otra conceptualización: la estructura organizacional.

Estructura Organizacional.

Según Brown y Mober (1990), el orden en que se dispone la composición de una organización representa un aspecto de suma importancia para la determinación de las empresas o negocios e incluso instituciones. Partiendo de este orden, la administración tanto pública, como privada establecen un patrón de funcionamiento que definirá las actividades a cumplir en cada una de las dependencias.

Para el autor antes referido, las empresas u organizaciones están constituidas por un conjunto de personas y órganos, que a su vez forman parte de la estructura organizativa. El equipo humano de trabajo se ubica por los niveles de autoridad y/o jerarquía, además por departamentos en forma horizontal y vertical, según el tipo de estructura organizacional establecida por la misión y los objetivos de la organización. También existen diferentes tipos de estructuras organizativas según el tamaño de la empresa. (p. 86-120).

De igual manera Brown y Mober (ob.cit), señalan en lo que respecta a este contexto, que se estima la conveniencia de una estructura bajo línea de staff, ya que esto permite que se definan claramente las líneas de autoridad y todos los departamentos sirven de apoyo en las actividades más importantes. En este sentido, las cadenas de mando y los tramos de control pueden variar para adecuar su naturaleza de acuerdo a la situación; mientras este sea más extenso, será más eficiente el diseño de la organización.

Asimismo, es importante abordar la necesidad de un equilibrio organizacional, partiendo de que la estructura de la empresa debe contener elementos positivos de la centralización y descentralización para abordar la mejor solución a los problemas y actividades. Esta flexibilidad estratégica, permitiría la eficiencia y eficacia en los procesos productivos y de servicios.

Por otra parte, en opinión de Stoner citado por Chiavenato (2000) “la especialización del personal en las distintas áreas de trabajo deben estar

asociadas a tareas y acciones compatibles, evitando así la interrupción de los procesos en determinadas circunstancias”. Desde este punto de vista, existe la necesidad de considerar también un nivel de organización individual para los problemas más críticos que requieren el máximo grado de especialización. De allí, que las organizaciones exitosas manejan las variables de contingencia (estrategias, tecnología, tamaño, el entorno) obteniendo provecho de cada situación, para lo cual requieren elaborar su propio y adecuado diseño organizacional.

Diseño Organizacional

Según Stephen (1996), los diseños de organizacionales buscan un punto de equilibrio ideal enmarcados en la combinación entre la eficiencia y la eficacia, que en muchos casos dependerá de las necesidades y de la naturaleza misma de cada empresa u organización en su búsqueda constante de producir bienes y generar servicios al más bajo costo con la mayor rentabilidad posible. (p. 47-60).

Las organizaciones policiales están estructuradas de diferentes maneras, dependiendo esto en gran medida del servicio y las políticas para las cuales fueron diseñadas en principio. Igualmente, y tal como sucede en empresas o instituciones de otra índole, el recurso humano a nivel gerencial ejerce un papel fundamental en los lineamientos y pautas organizacionales de la institución policial. Por lo general, este establece las directrices finales en la estructura y conformación de la organización.

Sin embargo, es preciso hacer notar que no existe en la actualidad un diseño organizacional único capaz de resolver todas las situaciones, no obstante, se toman en consideración los diversos factores de contingencia para enfrentar la realidad de la manera más efectiva, para lo cual se debe tomar en consideración varios modelos organizacionales y diseñar uno ideal

que se ajuste específicamente a los procedimientos administrativos de captación, selección y capacitación de personal.

Por otra parte, es importante abordar los aspectos relacionados en materia de captación, selección y capacitación de personal policial, puesto que la investigación que se está desarrollando, requiere indagar los basamentos teóricos que reflejan el deber ser de estos procesos, para poder contrastarlos con los que se ejecutan en la realidad de la Escuela de Policías Juan Jacinto Lara.

El Personal en la Organización

Según Villegas (1998), el personal o recurso humano en una organización es fundamental para el logro de sus objetivos. La función del personal ha emergido como uno de los componentes del funcionamiento organizacional que ameritan mayor atención. Para el autor en referencia, en organizaciones donde hace veinte años la unidad de personal sólo se ocupaba de actividades rutinarias, hoy día surge como ente responsable de la planificación de personal y el mantenimiento de un clima organizacional conveniente.

En este sentido, el ingreso del recurso humano a la organización debe ser un proceso de toma de decisiones, fundamentado en una serie de procedimientos que garanticen que se está dando entrada a los mejores candidatos, para lo cual se requiere una programación.

Al respecto Villegas (ob.cit) señala que la preparación de una programación del personal debe estar precedida de muchas sesiones de estudio comprensivo para determinar las actitudes prevalecientes en la empresa, así como las diversas relaciones organizacionales, los problemas que se confrontan y las políticas que deberán ponerse en vigencia. Para el autor, una adecuada programación del recurso humano, debe contar con los siguientes aspectos:

- Definición de objetivos
- Adaptación del Programa de Personal para satisfacer las necesidades de la organización.
- Detección y minimización de los problemas de personal.
- Definición de normas para el tratamiento del personal.
- Fomento del reconocimiento personal y la satisfacción por el trabajo
- Mantenimiento de buenas comunicaciones
- Mantenimiento de buenas relaciones laborales.
- Promoción de un clima estable de confianza
- Niveles adecuados de sueldos y salarios.
- Duración de la jornada y horario de trabajo
- Ambiente general de trabajo.
- Seguridad económica.
- Oportunidades de progreso.
- Reconocimiento del esfuerzo personal y sentimiento de grupo.

Sin embargo, para autores como Testa (1997), no puede desarrollarse una adecuada programación del recurso humano dentro de la organización, si previamente no se ha garantizado el ingreso del mejor recurso, por lo que señala, que los procedimientos de captación y selección son la base para el desarrollo de una efectiva política en el manejo del personal.

Captación y Selección de Personal

Según Testa (ob.cit), las organizaciones modernas deben poseer un sistema de captación y selección que les permita el logro de sus objetivos, para lo cual, a su vez, se requiere un sistema de evaluación del desempeño que permita tener un registro actualizado de la actuación de cada uno de los empleados, para que en el futuro se puedan desarrollar procesos que permitan la elección del mejor personal.

Para Chiavenato (2000), el término selección significa escoger entre los candidatos reclutados, los más adecuados para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización". (p. 39).

El objetivo básico de la selección es escoger y clasificar los candidatos con mayores opciones para responder a las necesidades de la organización. Según Villegas (1998), para que la organización funcione eficientemente, la persona responsable de la procuración de los recursos humanos deberá orientar su actividad sobre la base de las necesidades programadas por cada una de las unidades de la organización, para lo cual se requiere considerar cuatro aspectos de importancia:

- Determinar el número de personas necesarias para desempeñar los diversos puestos o plazas vacantes.
- Determinar las calificaciones o características que deben tener las personas que van a desempeñar los puestos
- Tabulación del número aproximado de posiciones vacantes.
- Determinar la velocidad de rotación del personal.

Según Briones, citado por Arteaga (1995), la evaluación es uno de los procesos fundamentales en la captación y selección. El autor en referencia, afirma que el término evaluación se utiliza para referirse al acto de juzgar o apreciar la importancia de un determinado objeto, situación o proceso en relación con ciertas funciones que deberían cumplirse con ciertos criterios y valores, explicados o no.

Para Briones citado por Stephen (1996), en la vida cotidiana las personas emiten frecuentemente juicios acerca de la utilidad, conveniencia, eficacia, compatibilidad, cumplimiento, ajustes, etc., de otras personas, recursos, procedimientos o productos; juicios que en su esencia constituyen acciones de evaluación con base a muy distintos supuestos, normas o contextos de referencia, en su mayoría elegidos subjetivamente. La selección es una palabra elástica que se extiende para abarcar muchos juicios. Lo

que tiene en común todos los empleos del término es la noción de juzgar el valor o los meritos de alguna cosa.

En este sentido, para establecer una selección, es decir juzgar alguna situación se debe hacer base a un patrón preestablecido que estará determinado por procedimientos, normas o reglamentos por los cuales se debe regir la organización para que los objetivos sean cumplidos. Este es uno de los tantos procesos de los cuales se ocupa la administración de personal o de recursos humanos.

La administración de recursos humanos tiene entre sus tareas proporcionar las capacidades humanas requeridas por una organización y desarrollar habilidades y aptitudes del individuo para ser lo más satisfactorio así mismo y a la colectividad en que se desenvuelve. No se debe olvidar que las organizaciones dependen, para su funcionamiento y su evolución, primordialmente del elemento humano con que cuenta. Puede decirse, sin exageración, que una organización es el retrato de sus miembros.

Por otro lado, Cardenas (2001), quien realizó un análisis minucioso de distintos procesos de selección y captación, pudo establecer la importancia que tienen los siguientes aspectos:

Técnicas para el proceso de captación y selección.

Para Cárdenas (ob.cit), tradicionalmente, la selección de personal se define como un procedimiento para encontrar al hombre que cubre el puesto adecuado. Pero, ¿qué significa adecuado?. Para contestar, esta pregunta cabría considerar las diferencias individuales o sea, tener en cuenta las necesidades de la organización y su potencial humano así como la satisfacción que el trabajador encuentra en el desempeño del puesto.

La consideración de estos aspectos es el primer paso a considerar para que la organización pueda lograr la elección de la persona adecuada para un puesto adecuado y un costo adecuado, lo cual va a permitir la realización personal del trabajador en el desempeño de su puesto, propiciará el desarrollo de sus habilidades y potenciales a fin de hacerlo más productivo,

logrando satisfacción para sí mismo y la comunidad en que se desenvuelve, con lo cual se contribuye con los propósitos de la organización.

Es por ello que, como paso previo a la selección técnica de personal, resulta obligatorio conocer la filosofía y propósitos de la organización, así como los objetivos generales departamentales, seccionales, etc., de la misma. Esto implica, entre otras cosas, la valoración de los recursos existentes y la plantación de los que van a ser necesarios para alcanzar esos objetivos, y que comprende la determinación de las necesidades presentes y futuras en cuanto a cantidad y calidad.

La comparación entre dichas necesidades y el inventario de recursos humanos, permite precisar que se está seleccionando personal para una organización y no para una tarea o puesto específicos, y también que ese proceso tiene lugar en un momento del desarrollo de la personalidad del individuo y de la dinámica de una organización. Este es un punto que para Cárdenas (2001), no siempre se tiene en cuenta. Para el autor, es frecuente encontrar en la práctica, que la selección se efectúa teniendo en mente un puesto específico y perdiendo de vista a toda la organización., y propone una serie de interrogantes, cuyas respuestas permitirán definir los criterios de selección de personal para una organización en particular. Estas interrogantes son las siguientes:

- ¿A qué nivel se va a seleccionar? (Ejecutivos, empleados, obreros)
- ¿Qué requisitos exige cada puesto para su desempeño eficiente?
- ¿Que posibilidades de desarrollo y promoción puede ofrecerse a los candidatos?
- ¿Cuáles son las políticas y limitaciones contractuales?
- ¿Cuáles son las posibilidades de sueldo y prestaciones de la organización con relación al mercado de trabajo (zona, potencia, ramo industrial similar)?
- ¿Hay suficientes candidatos o va a limitarse la colocación en la mejor forma posible?

- ¿Se están seleccionando a los más aptos o descartando a los menos útiles?
- ¿Se busca al mejor individuo o la homogeneización del grupo de trabajo?

Tomando como base las consideraciones anteriores, se puede afirmar que entre las técnicas para mejorar la capacidad profesional que se requiere en la selección de personal, está un entrenamiento constante y una supervisión adecuada que aseguren el cumplimiento de las necesidades presentes y futuras de lo más valioso que tiene la organización: sus recursos humanos.

Los Principios de la Selección de Personal.

Los principios fundamentales que orientan la selección de personal, según Cárdenas (ob.cit), son los siguientes:

Colocación: Cuando un candidato no tiene las habilidades necesarias para un determinado puesto, pero se le considera potencialmente un buen prospecto por otras características personales, es necesario descubrir otras habilidades, las cuales puedan ser requeridas en otra parte de la organización o en otra ocupación dentro de la misma.

Orientación: En caso de que no sea posible aceptar a un candidato es importante orientarlo; es decir, dirigirlo hacia otras posibles fuentes de empleo, o al incremento de sus recursos a través de una escolaridad adecuada, etc.

Ética Profesional: El proceso de selección implica una serie de decisiones, las cuales pueden afectar la vida futura del candidato. Es imprescindible, pues, que el seleccionador tenga plena conciencia de que sus actividades pueden afectar, a veces definitivamente, la vida de otras personas y de la propia organización.

Elementos de la Selección Técnica.

Para Cárdenas (ob.cit), algunos elementos principales de la selección técnica son:

Ubicación de las Vacantes: El proceso se inicia cuando se presenta una vacante, cuya definición literal es: puesto que no tiene titular, ó la disponibilidad de una tarea a realizar o puesto a desempeñar, que puede ser de nueva creación debido a imposibilidad temporal o permanente de la persona que lo venia desempeñando. Antes de proceder a cubrir dicha vacante, deberá estudiarse la posibilidad de redistribución del trabajo, con objeto de que dichas tareas sean realizadas entre el personal existente y, solo en caso de no ser posible, se solicitará que se cubra.

Análisis y Evaluación de Puestos: Recibida la requisición de personal, se recurrirá al análisis y evaluación de puestos, con el objeto de determinar los requerimientos que debe satisfacer la persona para ocupar el puesto eficientemente, así como el salario a pagársele. En caso de no existir dicho análisis y evaluación, deberá procederse a su elaboración para poder precisar que se necesita y cuanto se pagará, puesto que, el análisis de puestos y su evaluación dice la forma de la pieza que falta y su valor.

Inventario de Recursos Humanos: El siguiente paso consiste en la localización, en el inventario de recursos humanos, de las personas que, prestando actualmente sus servicios en la organización, reúnen los requisitos establecidos. Esto disminuirá el periodo de entrenamiento y, lo más importante, contribuirá a mantener alta la moral del personal que ya trabaja en la organización, al permitir que cada vacante signifique la oportunidad de uno o varios ascensos.

Fuentes de Reclutamiento: De no existir dentro del inventario el candidato deseado, se recurre a la cartera de candidatos que se encuentran en espera de una oportunidad y, al no localizarlo tampoco, se revisan las fuentes de reclutamiento, entendiendo por tales los medios de que se vale una organización para atraer candidatos adecuados a sus necesidades

Solicitud de Empleo: El espacio asignado a la oficina de reclutamiento y selección deberá proporcionar las facilidades adecuadas a fin de que resulte funcional y reduzca al mínimo las incomodidades que surjan ante la

presencia de numerosos candidatos. Las solicitudes de empleo deberán estar diseñadas de acuerdo con el nivel al cual se están aplicando. Es deseable tener tres formas diferentes: para nivel de ejecutivos, nivel de empleados y nivel de obreros.

Entrevista Inicial o Preliminar: La entrevista pretende detectar de manera gruesa y en el mínimo de tiempo posible, los aspectos más ostensibles del candidato y su relación con los requerimientos del puesto; por ejemplo: apariencia física, facilidad de expresión verbal, habilidad para relacionarse, etc., con objeto de descartar aquellos candidatos que no reúnen los requerimientos del puesto que se pretende cubrir; debe informarse también la naturaleza del trabajo, el horario, la remuneración ofrecida, las prestaciones, a fin de que el decida si le interesa seguir adelante con el proceso. Si existe interés por ambas partes, se pasa a la siguiente etapa.

Entrevista de Selección: Esta debe contemplar el desarrollo de las siguientes fases:

- Cima: Dicha etapa se refiere la realización de la entrevista propiamente y a través de ella van a explorar las áreas que se comenzaron de manera general y que sirven también para la elaboración de la solicitud.
- Cierre: 5 o 10 minutos antes de dar por terminada la entrevista, se anuncia el final de la misma, dando oportunidad al solicitante para que haga las preguntas que estime pertinentes y manifieste sus impresiones sobre la entrevista misma y, finalmente, se le dé a conocer cuál es el siguiente paso a realizar si el candidato no es aceptable, se le deberá orientar; lo cual implica un conocimiento, por parte del entrevistador, del mercado de trabajo, para lograr que su interlocutor y obtenga un beneficio personal; que siempre que "la entrevista vale la pena" y que el no ser aceptado no implica derrota sino, por el contrario, un estímulo para buscar un empleo que le permita el aprovechamiento más adecuado de sus recursos. Informe de la entrevista

- Informe de la Entrevista: El resultado y conclusiones de la entrevista, en relación al objetivo de la misma, debe ser redactados inmediatamente después de concluida. Debe ser claro, concreto e inteligible para quien posteriormente tenga necesidad de consultarlo. En algunas organizaciones están ya señalados los puntos que de contener de información en una forma diseñada al efecto.

Pruebas Psicológicas: En esa etapa del proceso técnico de selección se hará una valoración de la habilidad y potencialidad del individuo, así como de su capacidad de relación con requerimientos del puesto de las posibilidades de futuro desarrollo.

Pruebas de Trabajo: El examen médico de admisión reviste una importancia básica en las organizaciones, al grado de llegar a influir en elementos tales como la calidad y cantidad de producción, índices de ausentismo y puntualidad y, siendo un poco más extenso, afecta a los aspectos de desarrollo de dicha organización, con repercusiones al desarrollo y progreso de un país. Todos estos argumentos han servido para establecer una serie de reglamentos y políticas que tienden a proteger al aspirante cuando ingresa a un trabajo, al grupo laboral que está en funciones y, en última instancia, a evitar el desperdicio humano por ubicar al candidato en trabajos que por su naturaleza física y no desempeñará eficazmente al no satisfacer los requerimientos que necesitan determinadas actividades.

Examen Médico de Admisión: Tiene como finalidad determinar las enfermedades ocultas, así como las capacidades físicas del solicitante para el trabajo, para lo cual se requiere:

- Contratar individuos capacitados para la realización de un determinado trabajo.
- Evitar que algún aspirante con padecimiento infecto contagioso pueda transmitir el mal.
- Propiciar el desarrollo al acoplar la capacidad física del trabajador al tipo de puesto a desempeñar.

- Proteger al aspirante de futuras enfermedades profesionales al valorar su estado de salud.

El Estudio Socioeconómico: La investigación socioeconómica debe cubrir tres áreas:

- Proporcionar una información de la actividad social familiar, a efectos de conocer las posibles situaciones conflictivas que influirían directamente en el rendimiento del trabajo.
- Conocer lo más detalladamente la posible actitud, responsabilidad y eficacia en el trabajo en razón de las actividades desarrolladas en trabajos anteriores.
- Corroborar la honestidad y veracidad de la información proporcionada. De manera general, de las áreas que se exploran, las cuales son:
- Antecedentes personales; estado civil, nacionalidad, enfermedades, accidentes, estudios, antecedentes policiales y penales, pasatiempos, intereses, entre otros.
- Antecedentes familiares: nombre, estudio y ocupación padres, de los hermanos, de la esposa, de los hijos; e integración familiar (proviene de un hogar desavenido o bien integrado?), etcétera.
- Antecedentes laborales: puestos desempeñados, salarios percibidos, causa de la baja, evaluación de su desempeño, comportamiento, entre otros.
- Situación económica: presupuesto familiar, renta, colegiaturas, propiedades, ingresos, etcétera.

Decisión Final: La información obtenida en cada una de las diversas fases del proceso de selección, se evalúa comparativamente en función de los requerimientos del puesto y las características de los candidatos. Es recomendable que la decisión final corresponda al jefe u jefes inmediatos del futuro empleado, por ser el directo responsable de trabajo del futuro subordinado; al departamento de selección de personal corresponde un papel asesor en dicha decisión final.

De acuerdo a este planteamiento de las técnicas de selección, el Servicio Autónomo Escuela de Policía “General de División Juan Jacinto Lara” establece en el Manual de Procedimientos de la Institución Rojas (2001), los procesos que debe diligenciar el Departamento de Captación y Selección. Ellos son:

- Supervisar el proceso de capacitación y selección de aspirantes.
- Reclutar personal de aspirante a las diferentes cursos.
- Someter a los aspirantes a las pruebas necesarias para su ingreso a la autenticidad.
- Verificar la autenticidad de los documentos consignados por los aspirantes.
- Seleccionar los más aptos o capaces.

Según el Manual de Procedimientos, la Oficina de Capacitación y Selección de la Escuela de Policía tiene la misión de captar y seleccionar aspirantes a ingresar a la Escuela de Policía para la realización de los Cursos de Formación de Agentes de Seguridad y Orden Público. Por consiguiente, es necesaria la aplicación de las técnicas de selección acordes con tan alta responsabilidad.

Sin embargo, antes de presentar una descripción detallada del cómo se desarrolla el proceso de captación y selección en la Escuela de Policía Gral. Juan Jacinto Lara, se hace necesario abordar el origen y tradición de las Escuelas de Policía, en la intención de conocer la organización, métodos y demás elementos que permitan realizar un análisis objetivo.

Reseña Histórica. Las Escuelas de Policías en Venezuela.

En Venezuela las Escuelas de Policías Regionales, fueron creadas según decreto N° 682, el 17 de Julio de 1980. Estas escuelas se encuentran distribuidas en varias regiones del país:

Región Andina, con sede en Barinas.

Región Centro Occidental, con sede en Coro.

Región Norte-Oriental, con sede en Barcelona.

Región Central y de los Llanos, con sede en Maracay.

Región Zuliana, con sede en Maracaibo.

De esta manera se crearon las Escuelas de Policía del país dependientes del Ministerio de Relaciones Interiores, para integrar las filas de las instituciones policiales a nivel nacional.

La Escuela de Policía en el Estado Lara.

En el Estado Lara, el Ejecutivo creó la Escuela de Policía “General de División Juan Jacinto Lara”, el 21 de octubre de 1993, en la ciudad de Barquisimeto, para el desarrollo del personal policial del estado, mediante los cursos de formación de agentes de seguridad y orden público, durante un lapso de seis (06) meses; con el objetivo (según el reglamento interno (1996)) de formar el personal que ingrese a la Fuerza Armada Policial del Estado Lara.

Misión:

El Servicio Autónomo sin Personalidad Jurídica Escuela de Policía “General de División Juan Jacinto Lara ” formará y actualizará el recurso humano de la Organización Policial del Estado Lara y otras entidades a solicitud, mediante la realización de cursos de formación de agentes de seguridad y orden público, adiestramiento y especialización del personal de Oficiales, Sargentos, Clases, Agentes y Personal civil de la Institución Policial para garantizar el cumplimiento de las leyes, la seguridad de las personas y sus bienes, el mantenimiento del Orden Público y velar por los principios fundamentales de la convivencia y tranquilidad social.”

Visión:

“Hacer de la Escuela de Policía el mejor Instituto en Educación Superior Policial de la Región Centro-Occidental.”

Objetivos:

Le corresponde al Servicio Autónomo Escuela de Policía “General de División Juan Jacinto Lara”, todas las acciones encaminadas a la formación, mejoramiento y tecnificación del personal policial y administrativo, en cualesquiera de los niveles y modalidades del proceso de enseñanza-aprendizaje que permita mantener una capacitación continua y facilitar su adecuación a los cambios tanto internos como externos.

Ubicación:

La Escuela de Policía “General de División Juan Jacinto Lara”, se encuentra actualmente ubicada en el kilómetro 5 El Cují vía Duaca.

Proceso de Reclutamiento y Selección de Aspirantes a ingresar a la Escuela de Policía:

La Sección de Captación y Selección, de la Escuela de Policía “General de División Juan Jacinto Lara” en conjunto con la Dirección, son los responsables de este proceso. En la medida que estos procedimientos selectivos, se ajusten de manera eficiente, se afianzarán las bases firmes hacia la estructuración de una policía moderna y capacitada.

1.- Requisitos de Ingreso:

Para optar a la categoría de alumnos en la Escuela de Policía “General de División Juan Jacinto Lara”, se exigen los siguientes requisitos de ingreso:

- Venezolano por nacimiento
- Edad entre 18 y 25 años
- Reservista (no esencial)
- 5to año de educación, bachiller (imprescindible)
- Estatura mínima promedio 1,65 mts.
- Someterse a concurso de admisión
- Aprobar los exámenes de admisión.
 - Médico
 - Odontológico

- Físico
 - Conocimiento y cultura general
 - Cardiovascular (expedido por un cardiólogo)
- Estado civil soltero
 - Examen antidroga
 - Examen HIV
 - Sin antecedentes policiales ni penales
 - No haber sido expulsado de ningún cuerpo policial

Documentos requeridos:

- Partida de nacimiento
- Fotocopia de la Cédula de Identidad
- Carnet de reservista (de poseerlo)
- Fotocopia de cédula de identidad
- Certificado de 5to. Año aprobado
- Constancia de antecedentes policiales
- Certificado de análisis del HIV
- Constancia de buena conducta.

Los aspirantes deben cumplir con los requisitos exigidos, para presentar las pruebas selectivas e ingresar como alumno regular de la Escuela.

2.- Requisitos de Egreso:

Para obtener el diploma como Agente de seguridad y Orden Público, el aspirante debe cumplir con cada uno de los requisitos exigidos por la institución.

- Poseer las aptitudes físicas y mentales requeridas para desempeñar las funciones de un Agente Policial.
- Haber mantenido una conducta considerada como excelente o muy buena.
- Cursar y aprobar cada una de las materias contempladas en el Pénsum de Estudios.

- Haber participado en un 90% de las actividades desarrolladas por la Institución.

Organización de la Sección de Captación y Selección:

Propósito: Reclutar y seleccionar a los aspirantes que ingresan al curso de formación de agentes de Seguridad y Orden Público de acuerdo a los requisitos exigidos por la Escuela.

Dependencia: Estará a cargo de un funcionario con experiencia quien dependerá directamente del Jefe del Departamento de Personal.

Funciones:

- Promocionar el inicio del curso a través de los medios publicitario.
- Procesar y llevar el registro de preinscripción de los aspirantes.
- Organizar y programar lo relativo al proceso de admisión de los aspirantes al curso de formación de agentes de Seguridad y Orden Público.
- Coordinar con el Departamento Académico todo lo concerniente a la elaboración, aplicación y corrección de las pruebas de admisión para los aspirantes al curso de formación policial.
- Coordinar con la Sección de psicología lo relativo a las pruebas psicotécnicas y las entrevistas psicológicas de los aspirantes al curso de formación.
- Coordinar con el Servicio Médico y Odontológico lo relativo a la salud física y odontológica, de los aspirantes al curso de formación.
- Coordinar con los instructores del área deportiva, la exploración física de los aspirantes al curso de formación policial, para determinar sus condiciones.
- Organizar y programar lo relativo al proceso de admisión.
- Llevar el registro computarizado de los aspirantes para la elaboración del correspondiente listado al Comando del Cuerpo de Alumnos de los aspirantes.

Descripción organizativa de otras dependencias que intervienen directamente en el proceso de Captación y Selección

Sección de Psicología:

Propósito: Asesorar al Departamento de Personal en los planes de evaluación, orientación y asistencia psicológica que se realicen en la Escuela de Policía.

Dependencia: Estará a cargo de un profesional de la psicología con experiencia, quien dependerá directamente del Jefe del Departamento de Personal.

Funciones Básicas:

Planificar, coordinar y supervisar los planes de evaluación, orientación y asistencia psicológica que se realicen en la Escuela de Policía en ocasión de los cursos de formación, personal policial, administrativo.

Coordinar con la Sección de Captación y Selección el cronograma para la realización de la entrevista psicológica a realizar las correspondientes pruebas psicotécnicas a los aspirantes al curso de formación de agentes de Seguridad y Orden Público.

Desarrollar programas , talleres de orientación psicológica al curso de formación para el personal administrativo y cursantes.

Realizar análisis estadísticos de las evaluaciones y asistencias psicológicas con el fin de ajustar y controlar los programas, métodos y técnicas utilizadas.

Planificar, coordinar y realizar investigaciones psicológicas a fin de evaluar conductas y procesos mentales.

Sección de Servicio Médico:

Propósito: Proporcionar atención médica preventiva y curativa al personal de la Escuela a través de programas de salud integral.

Dependencia: Estará a cargo de un médico general con experiencia en el área quien dependerá del Jefe del Departamento de Personal.

Funciones Básicas :

Brindar un servicio Médico integral a los cursantes y a todo el personal que se desempeñan en la institución, haciendo énfasis en la prevención de daños, promoción y protección específica.

Asegurar el acceso a los servicios de salud del nivel secundario y terciario mediante el sistema de referencia y contra-referencia a toda población institucional a través de la red de servicios ofertados, que permitan extender la cobertura y fortalecer la capacidad resolutive del servicio local.

Realizar la vigilancia epidemiológica local de acuerdo a las normas nacionales.

Realizar la evaluación Médica a los aspirantes al curso de Formación a fin de determinar su estado de salud.

Contribuir a mejorar el ambiente externo y laboral como condicionante del proceso de salud.

Cumplir con todas las funciones de su dependencia con el cargo que desempeña o que en el área de su responsabilidad le sean asignadas.

Bases Legales

La organización de los procesos administrativos en el área de captación y selección tienen basamento legal en la Constitución de la República

Bolivariana de Venezuela (1999), la Ley Orgánica de Educación y su Reglamento General; Igualmente, las disposiciones emanadas de los Convenios suscritos entre el Ministerio de Educación, Cultura y Deportes, el Ministerio de Infraestructura y el Ministerio del Interior y Justicia.

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela establece en su artículo 103, establece el carácter democrático que tiene la educación al señalar que: "...El Estado creará y sostendrá escuelas, instituciones y servicios suficientemente dotados para asegurar el acceso a la educación y a la cultura, sin mas limitaciones que las derivadas de la vocación y de las actitudes...". Por otra parte, en el artículo 80 se plantean las finalidades de la educación impartida en Venezuela las cualidades son: "...El pleno desarrollo de la personalidad, la formación de ciudadanos aptos para la vida y para el ejercicio de la democracia, el fomento de la cultura y el desarrollo del espíritu de solidaridad humana..."

Igualmente, el artículo 3 de la Ley Orgánica de Educación amplía las finalidades de la educación contenidas en el artículo 80 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela: desarrollo de la personalidad; logro de un hombre: sano, culto, crítico y apto para convivir en una sociedad democrática, justa y libre; capaz de participar activa, consciente y solidariamente en los procesos de transformación social; consustanciado con los valores de la identidad nacional y con la comprensión, la tolerancia, la convivencia y las actitudes que favorezcan el fortalecimiento de la paz entre las naciones y los vínculos de integración y solidaridad latinoamericana.

El mismo artículo 3 de la Ley Orgánica de Educación, contiene los siguientes postulados: fomento del desarrollo de la conciencia ciudadana para la conservación defensa y mejoramiento del ambiente, calidad de vida y el uso racional de los recursos naturales; formación y capacitación de recursos humanos necesarios para el desarrollo del país; promoción de los esfuerzos creadores del pueblo venezolano hacia el logro de su desarrollo integral, autónomo a independiente.

De igual forma, el artículo 54 de la Ley Orgánica de Educación avala la participación de otros entes del Estado en la planificación de la educación cuando plantea que “Las entidades públicas cuando sean requeridas, deberán participar en el desarrollo de los planes y programas del Ministerio de Educación para atender exigencias del Sistema Educativo”.

Asimismo, el artículo 4 del reglamento General de la Ley Orgánica de Educación, señala que “La educación como función y servicio público y como derecho permanente o irrenunciable de la persona se impartirá mediante un proceso escolarizado y no escolarizado; y el artículo 6 del mismo Reglamento establece que las finalidades de la Educación contempladas en el artículo 3 de la Ley Orgánica de Educación, podrán “... alcanzarse a través de los planes y programas de estudio y demás elementos del curriculum y mediante la utilización de programas abiertos de aprendizaje, de los medios de comunicación social y de otros recursos destinados a contribuir al desarrollo integral del individuo y de la comunidad...”.

De acuerdo con lo anterior, tanto la Constitución como la Ley Orgánica de Educación y su Reglamento General, son explícitos al establecer los fines y propósitos de la educación sin señalar quienes están autorizados a participar en la planificación de la educación, como puede impartirse la educación y la forma de implementarse. Por otra parte, haciendo mención a lo correspondiente a la creación, organización y funcionamiento de la labor policial, se puede reportar lo siguiente:

Constitución Nacional de la República Bolivariana de Venezuela (1999):

Artículo 332: El Ejecutivo Nacional, para mantener y restablecer el orden público, proteger al ciudadano o ciudadana, hogares y familiares, apoyar las decisiones de las autoridades competentes y asegurar el pacífico disfrute de las garantías y derechos constitucionales, de conformidad con la Ley organizará un cuerpo uniformada de Policía Nacional. La función de los

órganos de seguridad ciudadana constituye una competencia concurrente con los Estados y Municipios en los términos establecidos en esta Constitución y la Ley.

Código de Policía del Estado Lara (1975)

Artículo 03 Título I: “Creación y organización del cuerpo de policía del Estado Lara. Atribuciones, deberes y jurisdicción”.

Creación de las Escuelas de Policías

Para la creación de las Escuelas de Policías del País, Decreto N° 682, 17 de julio de 1980. Ministerio de Relaciones Interiores.

Artículo 1: “Para atender la seguridad de los estados, se crean las escuelas de policías en las regiones: Andina, Centro Occidental, Norte-Oriental, Central y Zuliana; con dependencias del Ministerio de Relaciones Interiores”.

Creación de la Escuela de Policía “General de División Juan Jacinto Lara”, Decreto Gubernamental N° 1428.

El 1 de octubre de 1993, la Gobernación del Estado Lara, decreto la creación de la Escuela de Policía “General de División Juan Jacinto Lara”, para formar al personal a ingresar a las filas de la Fuerza Armada Policial del Estado Lara.

Como puede observarse, existe la suficiente sustentación legal para desarrollar la investigación, puesto que el análisis al que pretende llegar, contribuirá a mejorar un proceso fundamental para la formación policial y para el bienestar de la sociedad venezolana en general.

Descripción de la Variable en Estudio

En atención a la naturaleza del estudio realizado, no fue necesario establecer hipótesis de investigación. Sin embargo, y a los fines de garantizar el carácter científico y riguroso que debe prevalecer en la construcción de todo instrumento de investigación, se extrajo la variable presente en el proceso a partir del propósito u objetivo general que se persigue con el trabajo, definiéndola conceptual y operacionalmente, para luego desglosarla en sus dimensiones e indicadores (operacionalización). Este es un procedimiento que según lo señala Goode (1999), puede ser aplicado en aquellas investigaciones donde no se plantea el establecimiento de hipótesis.

Definición Conceptual

Proceso de Admisión de los Aspirantes a ingresar a la Escuela de Policía General de División Juan Jacinto Lara: Procedimiento que permite proveer a la institución de formación policial del recurso humano más apto para cumplir con las funciones de garantes de la seguridad y orden de la ciudadanía.

Definición Operacional

Proceso de Admisión de los Aspirantes a ingresar a la Escuela de Policía General de División Juan Jacinto Lara: Conjuntos de pasos que permiten captar y seleccionar de una manera organizada, lógica y pertinente al recurso humano con quien la institución de formación policial aspira dar respuesta a su misión, visión y objetivos.

Cuadro 1.

Operacionalización de las Variables

Objetivo General	Variables	Dimensiones	Indicadores	N° Item por Instrumento				
				A	B	C	D	
Analizar el proceso de admisión de aspirantes a alumnos de la Escuela de Policía “General de División Juan Jacinto Lara” - <i>ESCUPOL</i> -, con el propósito de aportar información para su actualización y pertinencia.	CAPTACION		- Responsables del Proceso	1	1			
			- Conocimiento del Proceso	3	2,3,4	1,2		
			- Ubicación de los vacantes	4		3		
			- Análisis y Evaluación de Puestos	5		4		
			- Inventario de Recursos Humanos	6		5		
			- Fuentes de Reclutamiento	7		6		
			- Solicitud de Empleo o Preinscripción	8		7		
			PROCESO DE ADMISION	SELECCIÓN		- Responsable del Proceso	2	1
	- Conocimiento del Proceso	3				2,3,4	1,2	
	- Entrevista inicial	9					8	
	- Entrevista de Selección	10					9	
	- Pruebas Psicológicas	11					10	
	- Pruebas de Conocimientos Generales	12					11	
	- Pruebas Físicas	13					12	
	- Examen Médico	14					13	
	- Estudio Socioeconómico	15					14	
	- Decisión Final	16					15	
	EFICIENCIA			- Índice de Inscritos			16	1
				- Índice de Bajas				2
				- Índice de Reparaciones				3
				- Índice de Graduados				4
- Índice Académico							5	

Definición de Términos Básicos

Análisis: Distinción y separación de las partes de un todo para llegar a conocer sus elementos. Consiste en ir de los hechos a la ley que los rige, o de los efectos a las causas, o de las tesis a las hipótesis. (Goode 1999)

Proceso de Admisión de Personal: Procedimiento utilizado por una organización para proveerse del recurso humano necesario para el cumplimiento de sus actividades. (Villegas 1998)

Proceso de Captación de Personal: Conjunto de procedimientos que desarrollan la unidad de personal de una organización, para la búsqueda de empleados en perspectiva dentro de la misma organización (fuente interna – reubicación del trabajador) ó fuera de la organización (fuentes externas-nuevos ingresos). (Smith 1998)

Proceso de Selección de Personal: Conjunto de procedimientos que permiten seleccionar aquellos individuos con mayor probabilidad de obtener altos niveles de desempeño en la organización. (Villegas 1998)

Escuela de Policía: Es una organización pública, especializada y profesional autorizada para usar la fuerza con el fin de restablecer el derecho. (Fruhling, 1998).

Policía: Funcionario público que se prepara para la actuación policial, la cual se enmarca en un código de conducta aceptable en términos del respeto a los derechos humanos; donde el policía realiza su tarea con fines y orientación de servicio público; siendo plenamente responsable por las infracciones al derecho, así como también, ante el público respecto de las estrategias que utiliza para protegerlo, la eficiencia o acuciosidad con la que

despliega sus tareas y el respeto que demuestra por las percepciones, intereses y valores de la población. (Fruhling, 1998)

CAPITULO III

MARCO METODOLOGICO

Naturaleza de la Investigación

El presente estudio es de tipo analítico considerado, según el Manual de Trabajos de Maestría y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador –UPEL- (1998), como “el análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos o predecir su ocurrencia...” (p. 5). Para Hurtado (1998), “la investigación analítica tiene como objetivo analizar un evento y comprenderlo en términos de sus aspectos menos evidentes” (p.255).

En términos de Hurtado (ob. cit), y en atención al propósito de la investigación que se desarrolla, analizar implica detectar las características principales que contribuyen a que el evento de estudio (proceso de admisión de los aspirantes a ingresar a la Escuela de Policía General de División Juan Jacinto Lara) sea lo que es, así como percibir los componentes que interactúan en él (captación y selección) para presentarlos como una totalidad. Así el análisis permite identificar y reorganizar los componentes del evento basándose en las relaciones que se dan entre ellos, para comprenderlos de manera más profunda.

Diseño de la Investigación

El diseño de la investigación es de campo y documental. Para Goode (1999), un diseño de campo es aquel en donde se obtienen datos directamente de la realidad empírica, y un diseño documental, es aquel que

tiene como fuente principal de información documentos escritos, los cuales selecciona el investigador en atención a las características y fines del estudio que desarrolla.

En este sentido, la investigación se desarrolló en dos fases:

- En la I Fase, y a través de la aplicación de dos instrumentos, se recolectó la información necesaria que pudieron aportar los responsables del proceso de captación y selección de aspirantes a ingresar a la Escuela de policías General Juan Jacinto Lara con referencia a los procedimientos administrativos que realizan para desarrollar dichos procesos.
- En la II Fase, y a través de instrumentos de registro de información, se recurrió a los datos que aportan los informes y estadísticas de gestión, que ha realizado el Departamento de Personal en el lapso de tiempo comprendido entre los años 2001 y 2003.

Sujetos de Investigación

Para desarrollar la I Fase de la investigación, correspondiente al estudio de campo, se tomó como sujetos de estudio a los empleados y funcionarios que trabajan en el Departamento de Personal de la Escuela de Policía, conformados por 10 personas, puesto que ellas son las responsables de realizar la captación y selección de los aspirantes a alumnos de los Cursos de Formación de Agentes de Seguridad y Orden Público de la Escuela de Policía "General de División Juan Jacinto Lara" del Estado Lara.

En virtud de lo anterior, se tomaron los 10 sujetos como fuente de información, quienes son:

- (1) Director de la Escuela
- (1) Jefe del Departamento de Personal
- (1) Jefe de la Sección Captación y Selección

- (1) Sociólogo
- (1) Trabajadora Social
- (2) Psicólogo
- (2) Pasantes
- (1) Secretaria

En cuanto a la II Fase de la investigación, la cual se desarrolló con un diseño de tipo documental, los sujetos de investigación lo conformaron los informes y estadísticas de gestión del Proceso de Admisión que ha elaborado el Departamento de Personal durante el lapso 2001-2003.

Técnicas e Instrumento de Recolección de Información

Para la I Fase de la investigación se utilizó la técnica de la encuesta, empleando como instrumentos la entrevista semi-estructurada y un cuestionario de preguntas cerradas con alternativas de respuesta según la escala de Lickert. (Ver Anexos A y B)

Para Ortells (2000), la encuesta es un acopio de datos obtenidos mediante consulta o interrogatorio, referentes a estados de opinión, costumbres, nivel económico o cualquier otro aspecto de actividad humana. Con referencia a la entrevista semi-estructurada, según Van Dalen y Meyer (1995), ésta se caracteriza porque aunque el entrevistador parte de un protocolo de preguntas preestablecidas, tiene libertad para adoptar o reformular las preguntas y su secuencia en caso de que fuera necesario por las características del entrevistado.

En cuanto al cuestionario, los autores antes citados, definen al cuestionario de preguntas cerradas, como aquel donde al encuestado, además de la pregunta se le proporcionan varias respuestas posibles y de las cuales él selecciona aquella que en su opinión considera adecuada. En este caso el instrumento se construye en función de los indicadores

presentes en las dimensiones de la variable en estudio, con la siguiente escala de respuestas:

1. Muy adecuado
2. Adecuado
3. No se realiza
4. Inadecuado
5. Muy Inadecuado

Para el desarrollo de la II Fase de la Investigación se hizo uso de la técnica de observación, en su modalidad de observación estructurada o sistemática, la cual según Goode (1999), es aquella en la cual el investigador establece previamente los aspectos que va a observar, según el propósito del estudio, para lo cual elabora un instrumento para efectuar el registro de sus observaciones antes de iniciar la recolección de la información. (Ver Anexos C y D)

Procedimiento para la Construcción de los Instrumentos

El diseño y elaboración de los instrumentos, parte de la operacionalización de la variable en estudio, la cual se extrajo del objetivo general de investigación. Luego se procedió con los siguientes pasos:

- Análisis de los indicadores de la variable.
- Formulación de los reactivos en función de los indicadores.
- Ubicación de los reactivos en atención a la información a obtener, según los instrumentos seleccionados.

Validez y Confiabilidad de los Instrumentos

La validez de los instrumentos se realizó a juicio de expertos, quienes emitieron su opinión con relación al contenido, claridad, coherencia y cantidad de los items. Los resultados de este proceso (Ver Anexo E), sirvieron para reformular los reactivos de acuerdo a la pertinencia del estudio y darle a cada uno de los instrumentos validez de contenido, proceso que se sustenta en lo señalado por Hernández y otros (1998), quienes indican que la validez de contenido puede ser obtenida según el criterio de expertos.

Con relación a la confiabilidad, se aplicó el coeficiente de Alpha de Cronbach al instrumento A, dado que este reúne las características que permiten su aplicación. Para el cálculo de este coeficiente, se utilizó el método de correlación de los items, según la siguiente formula:

$$\alpha = \frac{N\bar{P}}{1 + \bar{P}(N-1)}$$

α = Coeficiente Alpha Cronbach

\bar{P} = Es la sumatoria de las correlaciones entre el número de ellas no repetidas o excluidas

N = Número de Items.

El procedimiento que se siguió fue:

- Se aplicó la escala.
- Se obtuvieron los resultados en una prueba piloto que se hizo del instrumento, con una población de similares características a la de la investigación.
- Se calcularon los coeficientes de correlación de Pearson entre todos los items (todos contra todos de par en par).
- Se elaboró la base de datos con los resultados obtenidos. (Ver Anexo F)
- Se calculó \bar{P} .
- Se aplicó la fórmula.

$$\alpha = \frac{16 (0.03)}{1 + 0.03(16-1)} = 0.88$$

- $\alpha = 0.88$ indica una fuerte confiabilidad del instrumento según la escala de Cronbach.

En lo que respecta a los instrumentos B, C y D, en atención a su diseño, se consideró que el resultado de la validez es suficiente para asumir que también son confiables

Técnicas para el Análisis y Presentación de los Resultados

Para el análisis de los resultados obtenidos con la aplicación de los instrumentos A, C y D, primeramente, éstos se tabularon y codificaron; luego se procedió a determinar el valor absoluto de las frecuencias en las respuestas, las cuales se reflejaron en relaciones porcentuales que pudieron ilustrarse a través de gráficos pastel.

Con referencia a la información obtenida con la aplicación de la entrevista semi-estructurada, la misma fue objeto de un análisis de contenido en función de las categorías o indicadores preestablecidos, para luego ser representadas en matrices de contenido.

CAPITULO IV

PRESENTACION Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS

La presentación y análisis de los resultados se realiza en función de las fases que se contemplaron para el desarrollo del estudio. La primera consistió en recabar la información que pudiesen aportar los funcionarios que participan directamente en los procesos de captación y selección, con relación a los procedimientos administrativos que se realizan en la ejecución de dichos procesos. En este sentido, se procedió a tabular la información aportada por el instrumento A, en función del valor de las frecuencias absolutas y porcentajes según las respuestas emitidas por los encuestados, la cual se presenta en el Cuadro 2.

Como puede observarse, los resultados que presenta el cuadro en referencia, permiten inferir que las respuestas se concentraron mayoritariamente entre las alternativas “muy adecuado” y “adecuado”, por lo que se puede afirmar que para el personal responsable de los procesos de captación y selección de los aspirantes a ingresar a la Escuela de Policía General de División Juan Jacinto Lara, los procedimientos que se cumplen en dichos procesos, son pertinentes a la finalidad con la que se realizan.

Sin embargo, a los efectos de profundizar en el análisis que se desarrolla, seguidamente se presenta un estudio comparativo entre los resultados obtenidos con la aplicación del Instrumento A, ítem por ítem, y los resultados obtenidos con el instrumento B (entrevista semiestructurada), los cuales se presentan en matrices de contenido, con la finalidad de establecer en cuál o cuáles de los aspectos investigados, se producen variables significativas.

Cuadro 2.

Resultados de las Frecuencias Absolutas y Porcentajes según las respuestas emitidas por los encuestados con respecto a los procesos de captación y selección de los aspirantes a ingresar a la Escuela de Policía General de División Juan Jacinto Lara.

Item Nº	Enunciado	Categoría de Respuesta									
		Muy adecuado		Adecuado		No se realiza		Inadecuado		Muy inadecuado	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1	Su conocimiento sobre la responsabilidad que tiene en el proceso de captación es:	8	80	1	10	1	10	-	-	-	-
2	Su conocimiento sobre la responsabilidad que tiene en el proceso de selección es:	7	70	2	20	1	10	-	-	-	-
3	Su conocimiento sobre como se desarrolla el proceso de admisión en su totalidad es:	4	40	6	60	-	-	-	-	-	-
4	El proceso que se sigue para la ubicación de las plazas vacantes es:	1	10	4	40	2	20	3	30	-	-
5	El análisis y evaluación de los puestos o plazas es:	1	10	4	40	3	30	2	20	-	-
6	El inventario de recursos humanos que se realiza es:	3	30	3	30	3	30	1	10	-	-
7	Las fuentes de reclutamiento son:	6	60	4	40	-	-	-	-	-	-
8	Las solicitudes de empleo o preinscripciones son:	3	30	3	30	1	10	3	30	-	-
9	Los aspectos que se enfocan en la entrevista inicial son:	3	30	7	70	-	-	-	-	-	-
10	Los aspectos que se enfocan en la entrevista de selección son:	5	50	4	40	1	10	-	-	-	-
11	Las pruebas psicológicas aplicadas son:	7	70	2	20	-	-	-	-	1	10
12	Las pruebas de conocimientos generales son:	5	50	4	40	-	-	-	-	1	10
13	Las evaluaciones de las condiciones físicas que se exigen al aspirante son:	7	70	3	30	-	-	-	-	-	-
14	Los exámenes médicos que se exigen al aspirante son:	5	50	5	50	-	-	-	-	-	-
15	El estudio socio económico que se realiza a los aspirantes es:	1	10	3	30	5	50	1	10	1	10
16	Los aspectos considerados en la decisión final son:	5	50	3	30	-	-	2	20	-	-

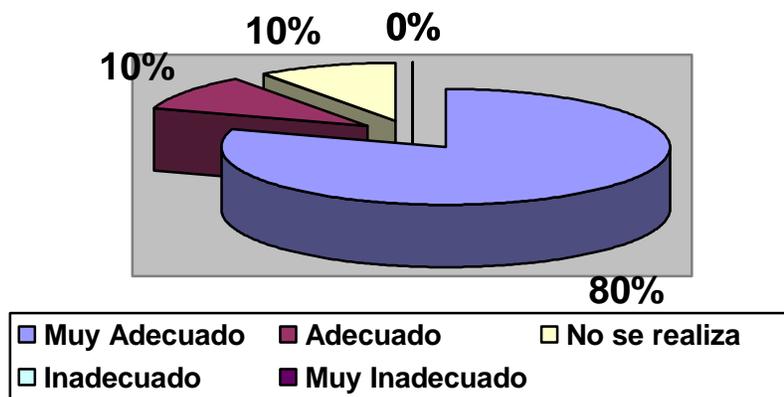


Gráfico 1. Conocimiento de los Encuestados sobre el Proceso de Captación de los Aspirantes a ingresar a la Escuela de Policía Juan Jacinto.

Tal y como lo presenta el Gráfico 1, el 80 % del personal afirma que el conocimiento que tienen sobre el proceso de captación es adecuado. Sin embargo, al observar la información que aportaron los encuestados en la entrevista semiestructurada, específicamente en la pregunta No 4, cuyas respuestas se pueden observar en la matriz de contenido presentada en el Cuadro 6, destaca el hecho de que sólo dos personas de las diez responsables del proceso pudieron especificar los pasos que corresponden al proceso de captación.

La misma divergencia se observa entre los resultados del ítem 2, presentados en el Gráfico 2, y las respuestas aportadas por los entrevistados en la misma pregunta 4, las cuales se observan en la matriz de contenido presentada en el Cuadro 6.

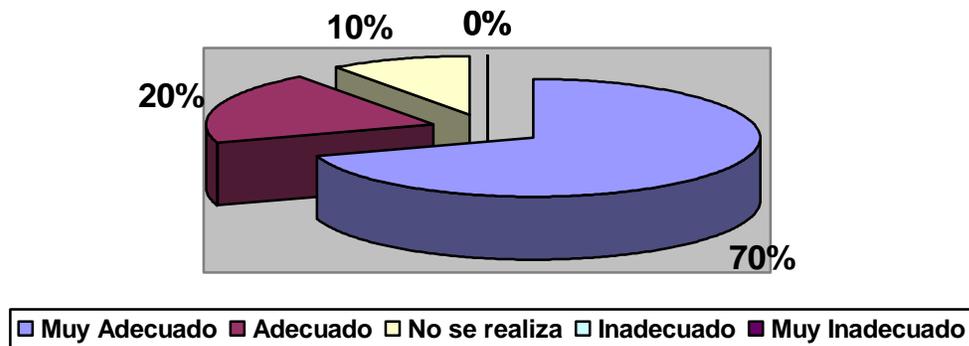


Gráfico 2. Conocimiento de los Encuestados sobre el Proceso de Selección de los Aspirantes a ingresar a la Escuela de Policía Juan Jacinto Lara.

Se puede notar en el Gráfico 2, que el 70% de los encuestados afirman que su conocimiento sobre el proceso de selección es “muy adecuado” y un 20 % que es “adecuado”, es decir que un 90 % manifiesta conocer los pasos de este proceso. Esto guarda contradicción con lo que señalan los entrevistados en la pregunta No. 4, (Ver Cuadro 6), pues sólo tres de los diez que integraron la población en estudio, pudieron describir algunos de los pasos del proceso de selección, y sólo uno pudo hacerlo en su totalidad.

Si se considera lo señalado por Testa (1997) con relación a que los procesos de captación y selección son la base para el desarrollo de una efectiva política en el manejo de personal, puede decirse que el desconocimiento de los procedimientos que deben aplicarse para captar y seleccionar al recurso humano que se necesita, pone en riesgo la consecución de los objetivos de la empresa. En este caso, la organización policial no podrá cumplir con su función, si previamente no se garantiza el ingreso del mejor recurso.

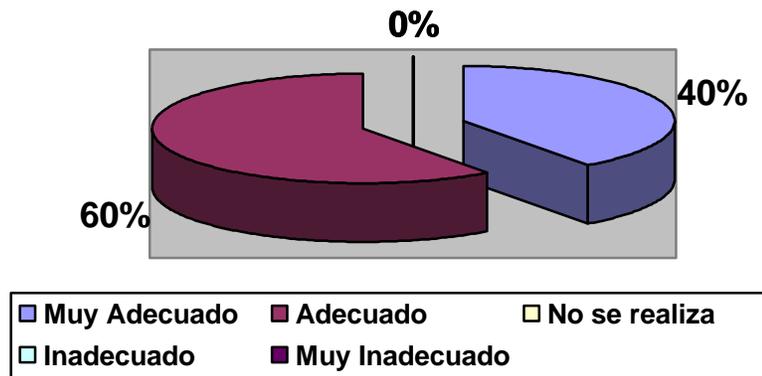


Gráfico 3. Conocimiento de los Encuestados sobre el Proceso de Admisión de los Aspirantes a ingresar a la Escuela de Policía Juan Jacinto Lara.

La información que presenta el Gráfico 3 está referida al conocimiento que tienen los miembros del Departamento de Personal del proceso de admisión en su totalidad. Según las respuestas emitidas en el instrumento A, un 60 % manifiesta que el grado de conocimiento que poseen es “muy adecuado” y el otro 40 % que es “adecuado. Sin embargo, al contrastar estos resultados con las respuestas dadas en la entrevista (Ver Cuadro 6), nuevamente se presenta cierta contradicción, puesto que en esta última sólo dos de los entrevistados pudieron describir paso a paso el proceso de admisión.

Esta contradicción puede explicarse en función de lo siguiente: como cada miembro del personal desarrolla una función específica, al preguntarle sobre su nivel de conocimiento, este responde en atención al trabajo que realiza en el proceso, pudiendo desconocer en detalle los otros pasos que

este encierra. Esta situación es consecuencia de la visión burocrática que tiene la institución de sus procedimientos, y la misma se explica en una de las características de las organizaciones burocráticas, la cual hace referencia al carácter racional y a la división del trabajo en la búsqueda de la eficiencia, pero a la larga, esto convierte al trabajador en un especialista que se aísla del entorno global de la gestión en la cual participa. En este caso, por ejemplo, el psicólogo conoce muy bien la rutina de exámenes que debe aplicar, pero desconoce cuáles son los pasos específicos del proceso de captación.

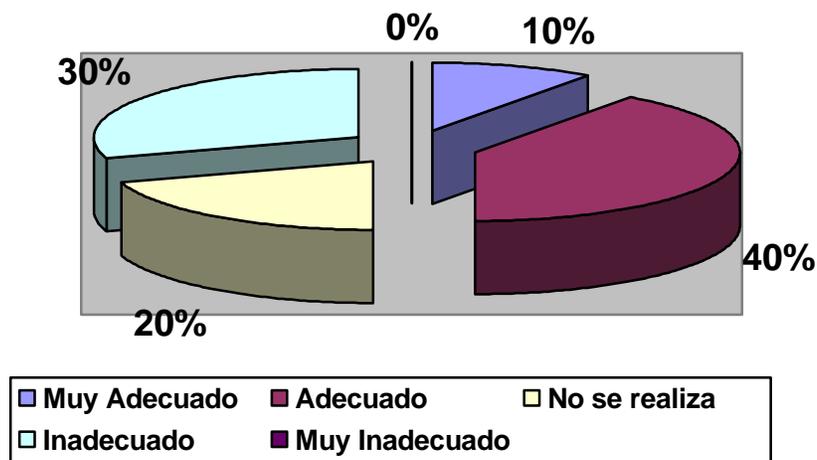


Gráfico 4. Opinión de los Encuestados sobre el proceso que se sigue para la ubicación de las plazas vacantes.

Los resultados presentados en el Gráfico 4, permiten inferir que los responsables del proceso de admisión no tienen muy claro si lo que se hace

para determinar la ubicación de las plazas vacantes, es decir el número de policías que se necesitan, es lo más adecuado. Si se observan los porcentajes de respuesta, es notorio que un 50 % expresa que si lo es, pero del otro 50% restante, un 20% manifiesta que no se realiza este proceso y un 30 % señala que el mismo es inadecuado.

Sin embargo, al analizar las respuestas emitidas por los encuestados en la pregunta No. 2 de la entrevista (Ver Cuadro 4), se puede observar que ninguno de ellos presenta este aspecto como una debilidad del proceso.

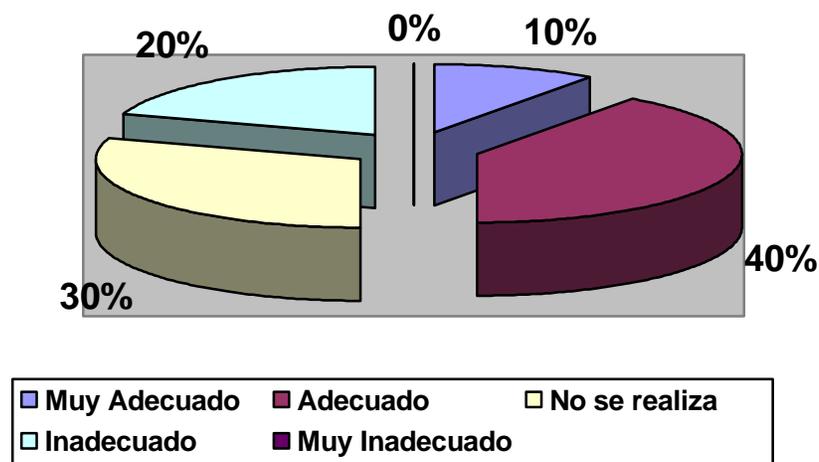


Gráfico 5. Opinión de los Encuestados sobre el análisis y evaluación de las plazas vacantes.

En el Gráfico 5, al igual que el gráfico anterior los encuestados manifiestan no estar claros sobre el análisis y evaluación de las plazas vacantes. Un 10% expresa que es muy adecuado, un 40% que es adecuado, un 30% que no se realiza y un 20% que es inadecuado. Si se analiza lo señalado por Cárdenas (2001) con referencia a que el análisis y evaluación de puestos consiste en determinar los requerimientos que debe satisfacer la

persona para ocupar el puesto eficientemente, puede inferirse según los resultados obtenidos de la encuesta, que el proceso de análisis y evaluación de las plazas vacantes no se realiza directamente en el Servicio Autónomo Escuela de Policía “General de División Juan Jacinto Lara”, lo cual es primordial para iniciar un adecuado proceso de captación.

Por otra parte, al analizar las respuestas dadas por los encuestados en la pregunta No. 2 de la entrevista (Ver Cuadro 4), se puede notar que ninguno de ellos identificó este aspecto como una debilidad del proceso de admisión.

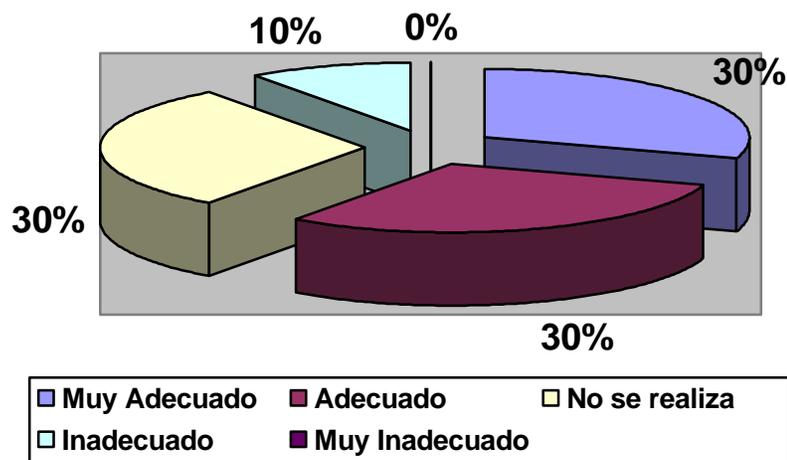


Gráfico 6. Opinión de los Encuestados sobre como se realiza el inventario de recursos humanos en la Escuela de Policía Juan Jacinto Lara.

En el Gráfico 6, los resultados evidencian que un 30 % opina que la manera en que se realiza el inventario de recursos es “muy adecuada”, y un

30 % que es “adecuada”; es decir que un 60 % el personal lo considera la más indicada; mientras que un 30 % señala que este procedimiento no se realiza y un 10 % que es inadecuado.

No obstante, en las respuestas emitidas por los encuestados en la pregunta No. 4 entrevista (ver Cuadro 6), ninguno de ellos hace referencia a este procedimiento.

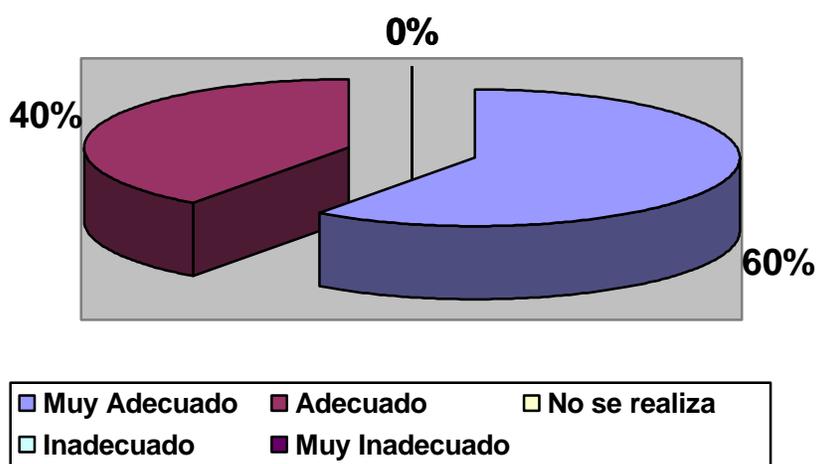


Gráfico 7. Opinión de los Encuestados sobre las fuentes de reclutamiento de la Escuela de Policía Juan Jacinto Lara.

Visualizando el contenido del Gráfico 7, se observa que un 60% de los encuestados afirman que las fuentes de reclutamiento son “muy adecuadas” y un 40% las considera “adecuadas”, es decir que el 100 % estima que las vías que se utilizan para reclutar al personal de nuevo ingreso son las más idóneas. Sin embargo, ninguno de los encuestados, las identificó como una de las fortalezas del proceso de admisión. (Ver Cuadro 5)

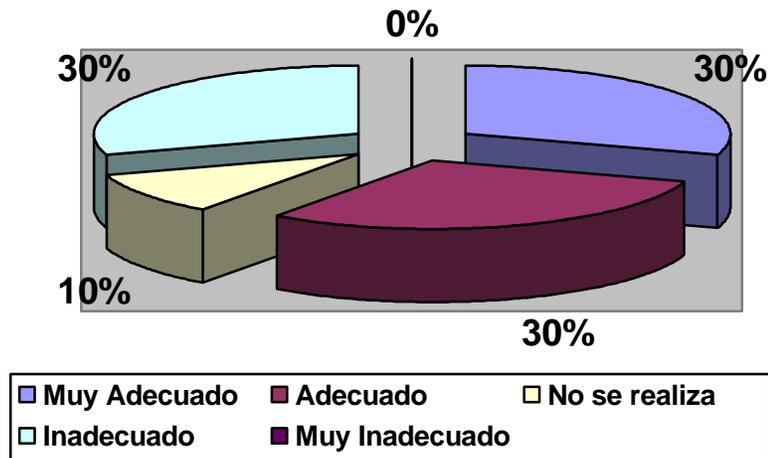


Gráfico 8. Opinión de los Encuestados sobre las preinscripciones en la Escuela de Policía Juan Jacinto Lara.

En el Gráfico 8, se visualiza gran diversidad de opiniones entre los encuestados, un 30% opinó que las preinscripciones son muy adecuadas, otro 30% que son adecuadas, un 30% inadecuadas y un 10% que no se realiza. En síntesis, se puede inferir que para un 60 % el proceso de inscripción es adecuado.

Sin embargo, sólo uno de los encuestados las identifica como una fortaleza del proceso (Ver Cuadro 5), de lo cual se puede inferir que no existe un conocimiento profundo por parte de los responsables, de las implicaciones que tienen cada uno de los procedimientos que se realizan durante la captación y selección en el éxito general del proceso de admisión.

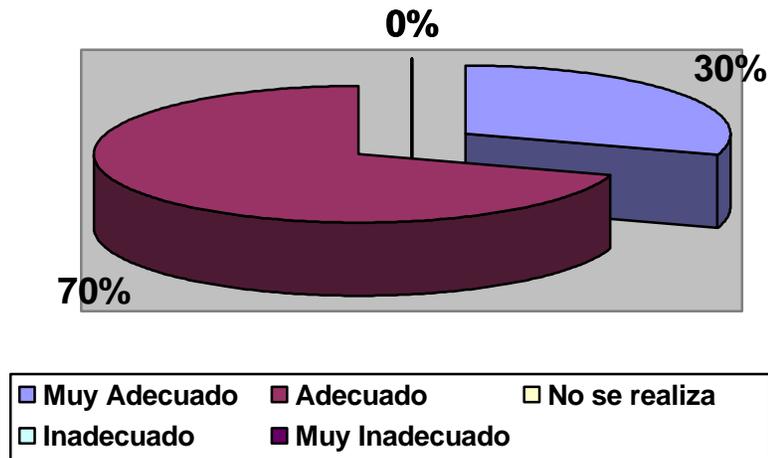


Gráfico 9. Opinión de los Encuestados sobre los aspectos que se enfocan en la entrevista inicial.

Tal como se evidencia en el Gráfico 9, un 70% de los encuestados responden que los aspectos que se enfocan en la entrevista inicial son adecuados y un 30% muy adecuados. Según Cárdenas (2001) la entrevista inicial pretende descartar aquellos candidatos que no reúnen los requerimientos del puesto en el menor tiempo posible. Al observar los resultados obtenidos en la encuesta, se puede inferir que a juicio del personal la entrevista inicial cumple con las técnicas y procesos necesarios para lograr este fin. No obstante, ninguno de los entrevistados la identificó como una fortaleza del proceso de admisión. (Ver Cuadro 5)

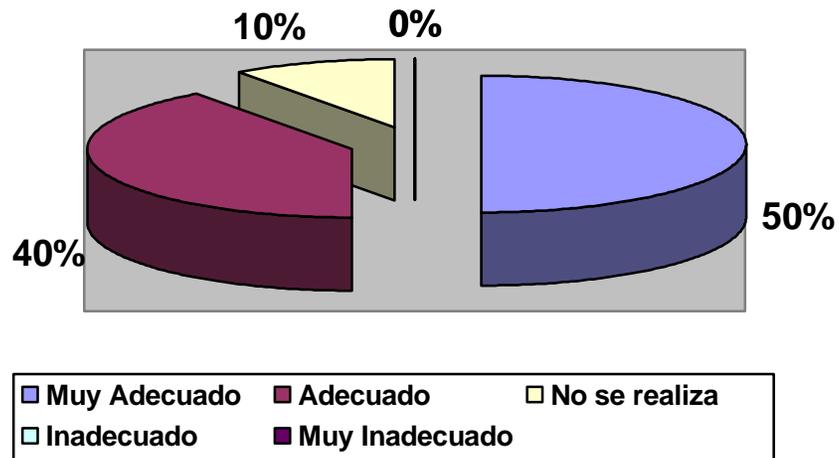
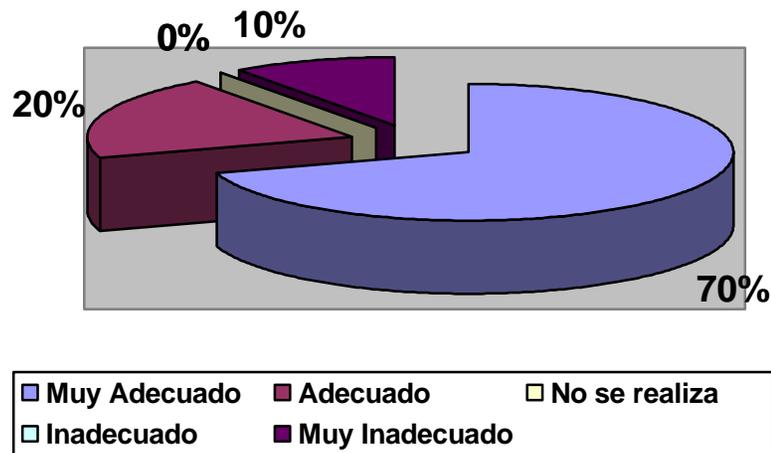


Gráfico 10. Opinión de los Encuestados sobre los aspectos que se enfocan en la entrevista de selección

Se puede observar en el Gráfico 10, que un 50% de los encuestados respondió que los aspectos enfocados en la entrevista de selección son "muy adecuados", un 40% que son "adecuados" y un 10% opinó que no se realiza.

De estos resultados se puede inferir que la entrevista de selección en opinión de la población en estudio, cumple con los requerimientos del caso, pero, al igual que la entrevista inicial, no se le reconoce como una fortaleza. (ver Cuadro 5).

Nuevamente se hace evidente que existe cierto grado de conocimiento de los pasos y procedimientos del proceso de admisión por parte del personal, pero éste carece de la profundidad necesaria para determinar las fortalezas y debilidades del mismo.



.Gráfico 11. Opinión de los Encuestados sobre las pruebas psicológicas que se aplican en la Escuela de Policía Juan Jacinto Lara.

En el Gráfico 11, se evidencia que el 70% de los encuestados respondió que las pruebas psicológicas aplicadas son “muy adecuadas”, un 20% que son “adecuadas”, y solo un 10% opina que son muy inadecuadas.

Por su parte, Cárdenas (2001) opina que “las pruebas psicológicas miden las habilidades y potencialidades del aspirante”. De lo anteriormente expuesto por el autor y los resultados obtenidos de los encuestados se puede inferir que las pruebas psicológicas cumplen con las expectativas para lo cual se realizan.

Sin embargo, este aspecto tampoco es particularmente identificado como una fortaleza del proceso de selección o en todo caso, del proceso de admisión. (Ver Cuadro 5)

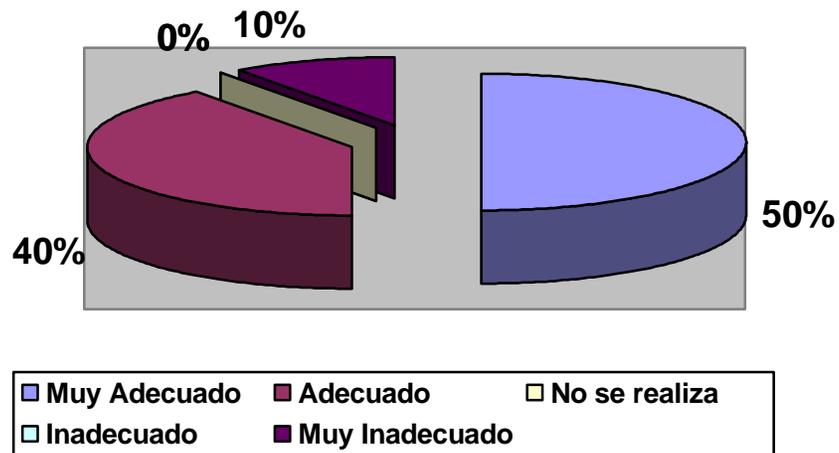


Gráfico 12. Opinión de los Encuestados sobre las pruebas de conocimientos generales que se aplican en la Escuela de Policía Juan Jacinto Lara.

Según los resultados obtenidos de la gráfica 12, el 50% de los encuestados respondió que las pruebas de conocimientos generales son “muy adecuadas”, un 40% que son “adecuadas” y un 10% las califica como “muy inadecuadas”.

Esto permite inferir que en opinión de los encuestados, las pruebas de conocimientos generales reúnen las exigencias necesarias dentro del proceso de admisión, aun cuando no se percibe como una fortalezas del proceso de admisión, según lo indican las respuestas emitidas por éstos en la pregunta No. 4 de la entrevista.

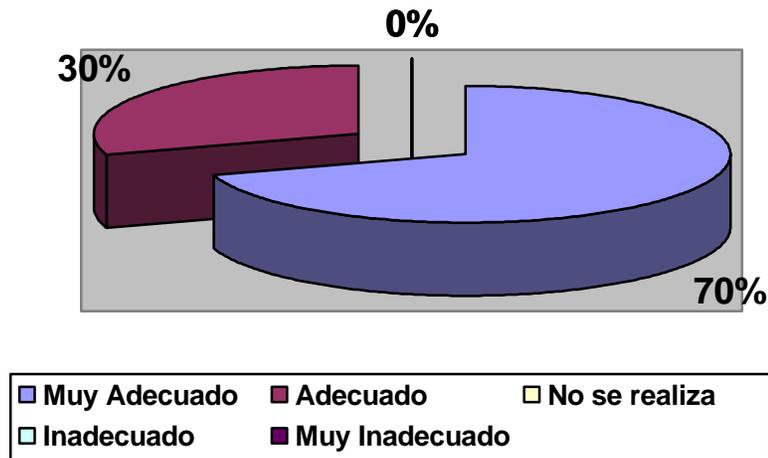


Gráfico 13. Opinión de los Encuestados sobre las evaluaciones de las condiciones físicas que se exigen al aspirante en la Escuela de Policía Juan Jacinto Lara.

Según se observa en el Gráfico 13, un 70% de los entrevistados respondió que las evaluaciones de las condiciones físicas son “muy adecuadas” y un 30% que son “adecuadas”. De las respuestas obtenidas, se puede concluir que las pruebas físicas se ajustan al proceso de admisión.

Sin embargo, ninguno de los entrevistados manifestó considerar este hecho como una fortaleza, en el momento de realizarse la entrevista semi-estructurada.

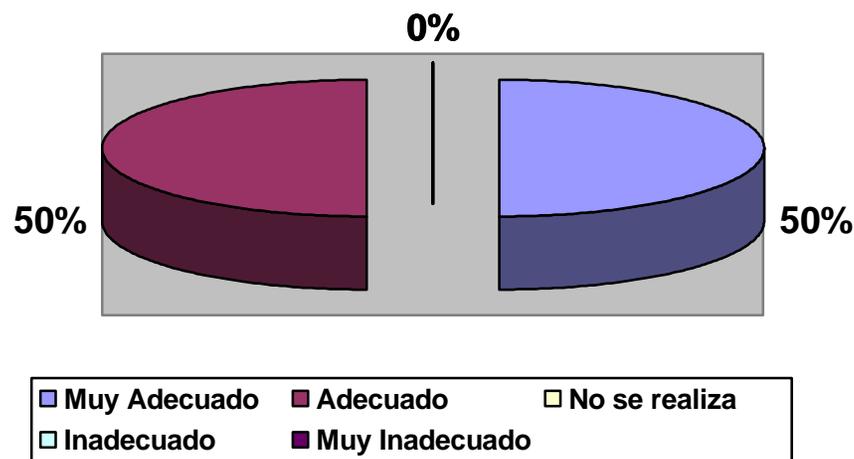


Gráfico 14. Opinión de los Encuestados sobre los exámenes médicos que se exigen al aspirante en la Escuela de Policía Juan Jacinto Lara.

El Gráfico 14 muestra que un 50 % de los encuestados coinciden en opinar que los exámenes médicos que se le realizan a los aspirantes a ingresar a la Escuela de Policía General de División Jacinto Lara, son “muy adecuados” y el otro 50 % manifiesta que son “adecuados”; pudiéndose señalar que para el 100% de los entrevistados este paso del proceso se ajusta a los requerimientos del proceso de admisión.

No obstante, ningún miembro del personal manifestó que el proceso referente a los exámenes médicos es una fortaleza.

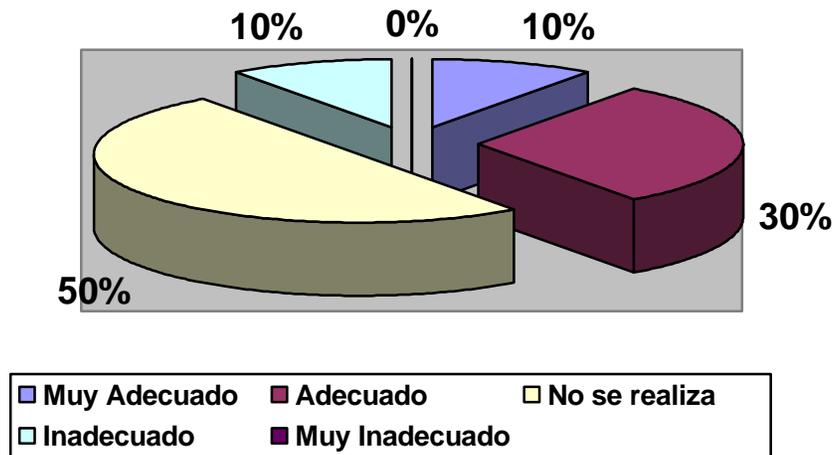


Gráfico 15. Opinión de los Encuestados sobre el estudio socioeconómico que se realiza a los aspirantes en la Escuela de Policía Juan Jacinto Lara.

En el gráfico 15, se observa que un 50% de los encuestados indica que “no se realizan” estudios socioeconómicos; 30% opina que son “adecuados”, 10% que son “muy adecuados”, y 10% “muy inadecuados”, por lo que se puede señalar que no existe claridad de respuesta con respecto a este proceso.

Para Álvarez (1992) “la organización actúa en un determinado ambiente y su existencia y supervivencia dependen de cómo se relaciona con ese medio”. En este sentido, la información que aporta el estudio socioeconómico que se realiza al aspirante, es de suma importancia, puesto que al obviar la información de la procedencia y el entorno social del aspirante a ingresar, se corre el riesgo de generar consecuencias negativas a la institución.

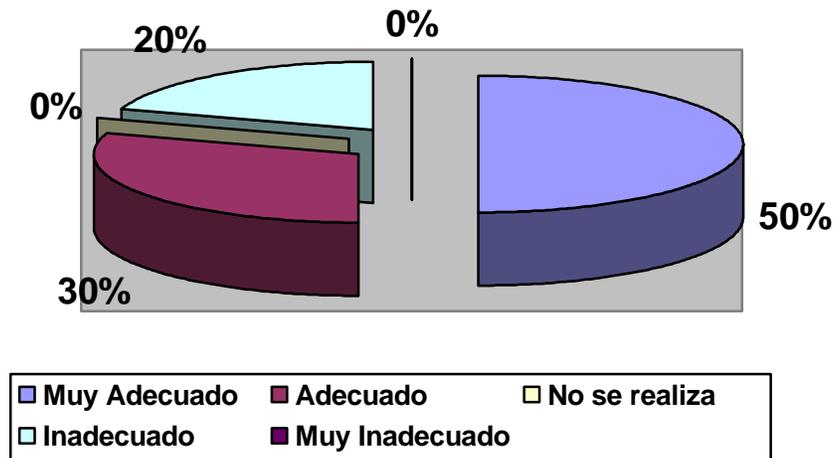


Gráfico 16. Opinión de los Encuestados sobre los aspectos considerados en la decisión final para el ingreso de aspirantes en la Escuela de Policía Juan Jacinto Lara.

Se evidencia en la Gráfica 16, que para el 50% de los entrevistados los aspectos considerados en la decisión final son “muy adecuados”, un 30% señala que son “adecuado” y un 20% que son “inadecuado”.

Tal como lo señala Mingardi (1996), los planes de reclutamiento y selección de personal deben ser exigentes en el sentido de evitar debilidades posteriores que acarreen consecuencias nefastas para la comunidad.

De la opinión del autor se infiere, en el caso de la Escuela de Policía, que la decisión final debe evaluar con mucho criterio el desenvolvimiento del aspirante, sin dejar pasar detalles que en definitiva comprometan el proceso de admisión, puesto que de esta decisión final va a depender la admisión o no del aspirante a ingresar a la Escuela de Policía “General de División Juan Jacinto Lara”.

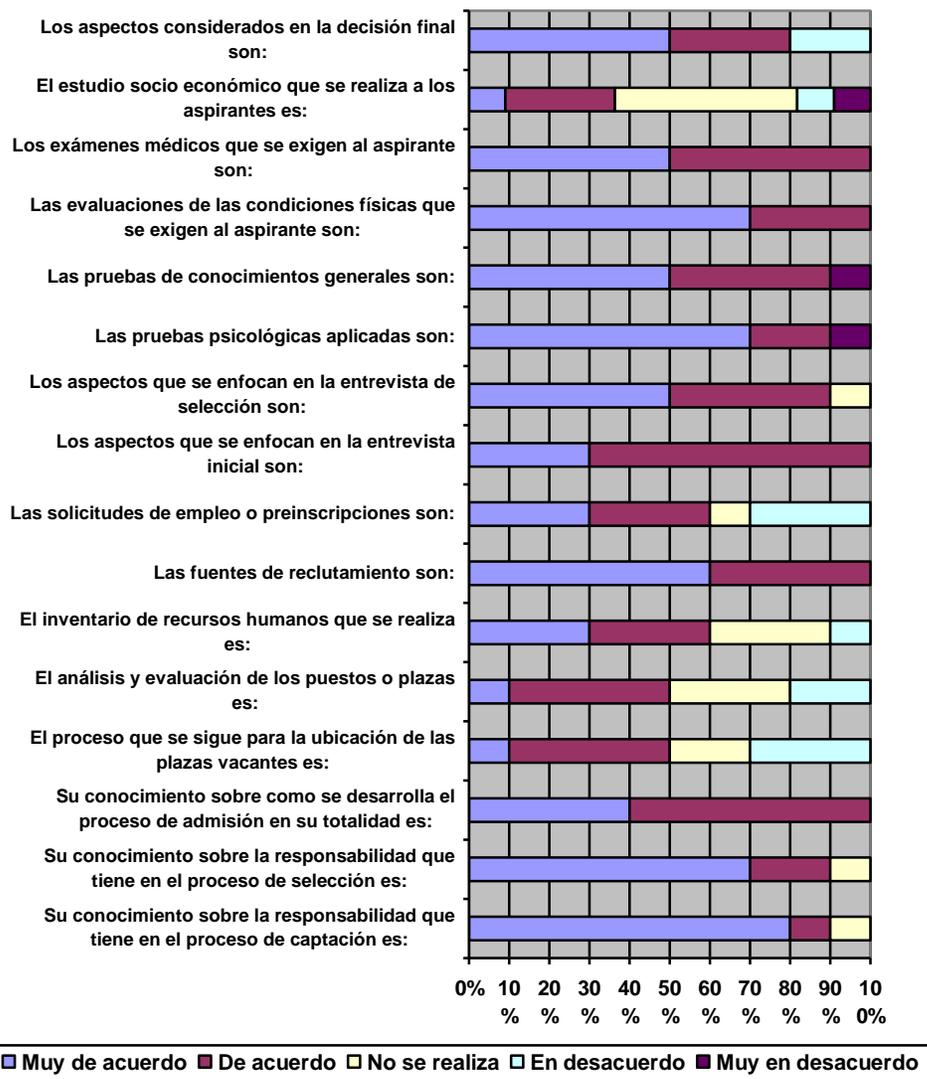


Gráfico 17. Resumen de las respuestas emitidas por los encuestados con respecto a los procesos de captación y selección de los aspirantes a ingresar a la Escuela de Policía “General de División Juan Jacinto Lara”.

El Gráfico 17 muestra una síntesis de las respuestas emitidas por los encuestados en el Instrumento A, pudiéndose notar que los aspectos que destacan por concentrar un mayor porcentaje de respuestas consideradas como “inadecuadas” o que “no se realizan”, son las referentes a la ubicación de las vacantes, el análisis y evaluación de estas plazas; las preinscripciones y el estudio socioeconómico.

Sin embargo, al contrastar estos resultados con la información recolectada a través de la entrevista semiestructurada, se evidencia que los aspectos arriba mencionados no fueron considerados como debilidades del proceso, pudiendo concluir que no existe un conocimiento profundo por parte del personal adscrito al Departamento de Personal, de los pasos que contempla el proceso de captación y selección.

De igual forma se pudo evidenciar que aquellos aspectos en donde se concentraron mayores porcentajes de opiniones en las categorías de “muy adecuados” y “adecuados”, no fueron considerados por los encuestados como fortalezas del proceso.

Este hecho corrobora lo planteado anteriormente, con referencia a que los resultados de la información hasta ahora analizados, permiten inferir que es necesario un mayor y mejor conocimiento del personal que participa en el proceso de admisión, de todos los pasos que contempla el mismo con relación a la captación y selección de los aspirantes a ingresar a la Escuela de policía General de División Juan Jacinto Lara .

Cuadro 3

Matriz de contenido sobre las respuestas emitidas por los encuestados sobre la función que cumplen en el proceso de admisión.

ENCUESTADO	RESPUESTA EMITIDA
Director de la Escuela	Diseña conjuntamente con el Jefe de Personal las políticas y estrategias que regirán el proceso de captación y selección.
Jefe del Departamento de Personal	Controlar, organizar y seleccionar al personal de candidatos aptos para la captación del curso de Formación para Agentes.
Jefe de la Sección Captación y Selección	Encargado de la captación y selección de los aspirantes a alumnos
Secretaria 1	Realiza tareas de acuerdo al trabajo asignado. No se le ha informado de sus funciones específicas.
Secretaria 2	Inducción a los Aspirantes, Asistentes Administrativos en el proceso de admisión.
Auxiliar Administrativo 1	Auxiliar administrativo, sin definición de funciones específicas.
Auxiliar Administrativo 2	Auxiliar de los procesos administrativos llevados en el Departamento de Personal
Psicólogo 1	Supervisor del proceso y entrevistador
Psicólogo 2	Evaluación psicológica para seleccionar a los aspirantes a ser policías
Trabajadora Social	Realiza el trabajo que haya que realizar, aplica exámenes, transcribe datos, da información al aspirante.

Como puede observarse, las respuestas emitidas por los entrevistados que se presentan en la matriz de contenido del Cuadro 3, pone en evidencia el desconocimiento que tienen algunos de los miembros del personal de sus funciones en el proceso de admisión.

Cuadro 4

Matriz de contenido sobre las respuestas emitidas por los encuestados sobre las debilidades observadas en el proceso de admisión

ENCUESTADO	RESPUESTA EMITIDA
Director de la Escuela	Existen muchos factores externos contrarios a la política institucional que inciden en el proceso
Jefe del Departamento de Personal	No se respetan los lineamientos internos de las directrices de la Escuela de Policía.
Jefe de la Sección Captación y Selección	Ninguna
Secretaria 1	Manejo del proceso a la hora de postular un aspirante que no cumple con los lineamientos pautados por la Escuela de Policía
Secretaria 2	- Información poco precisa sobre las fechas de las respuestas del proceso - Falta de coordinación en los procesos.
Auxiliar Administrativo 1	Señala que no conoce bien el proceso
Auxiliar Administrativo 2	Ninguna
Psicólogo 1	- No se realiza un estudio socioeconómico - Intromisión de la política en el proceso
Psicólogo 2	Reforzar continuamente el proceso de admisión
Trabajadora Social	- No se realiza el estudio socioeconómico como debe ser.

Las respuesta dadas por los entrevistados evidencian que en el proceso de captación y selección se consideran criterios ajenos a los establecidos por la fundamentación teórica de dichos procesos, así como también destaca el reconocimiento de algunos de los informantes sobre la falta de conocimiento que tienen acerca de los pasos que contempla la captación y selección de un aspirante a ingresar a la Escuela de Policía del Estado Lara.

Cuadro No. 5

Matriz de contenido sobre las respuestas emitidas por los encuestados sobre las fortalezas observadas en el proceso de admisión.

ENCUESTADO	RESPUESTA EMITIDA
Director de la Escuela	<ul style="list-style-type: none">- Existe un proceso riguroso para la selección del personal que ingresa a las Fuerzas Armadas Policiales- Se encuentran diseñados los manuales y procesos que rige el proceso de captación- Existe el personal profesional para hacer el proceso.- Existe un programa y una base de datos para registrar y controlar el proceso.
Jefe del Departamento de Personal	<ul style="list-style-type: none">- Incremento de nuevos funcionarios- Capacitación del nuevo profesional- Innovación de la tecnología para la captación del RRHH a ingresar
Jefe de la Sección Captación y Selección	Todo el personal de admisión
Secretaria 1	El recurso humano que se encuentra dentro del proceso de captación y selección.
Secretaria 2	Existe motivación en el personal para realizar las actividades
Auxiliar Administrativo 1	El producto obtenido cumple favorablemente con el perfil policial
Auxiliar Administrativo 2	No identifica las fortaleza por no estar involucrada directamente con el proceso de admisión.
Psicólogo 1	<ul style="list-style-type: none">- La preparación del personal encargado del proceso- La gran cantidad de aspirantes que permite una mejor selección.
Psicólogo 2	Objetivos claros en cuanto al perfil para egresar de la escuela
Trabajadora Social	Muchas...

Al analizar las respuestas de los entrevistados en la pregunta No. 3, se observa que el aspecto que la mayoría considera como fortaleza es el personal encargado del proceso. Sin embargo, sería oportuno preguntarse hasta que punto un personal que no conoce a profundidad los pasos que contempla el proceso de admisión, puede ser visualizado como pilar del mismo.

Cuadro 6

Matriz de contenido sobre las respuestas emitidas por los encuestados sobre los pasos que contempla el proceso de admisión.

ENCUESTADO	RESPUESTA EMITIDA
Director de la Escuela	<ul style="list-style-type: none"> - Notificación de la Comandancia General de la Policía sobre la disponibilidad presupuestaria. - Solicitud al Gobernador para iniciar el proceso - Notificación a través de medios de comunicación sobre la apertura del proceso. - Preinscripción de los aspirantes - Notificación de fechas para presentar las pruebas que contempla el proceso de admisión. - Notificación de las listas del personal que resultó apto para ingresar. - Notificación de la entrevista final - Remisión de la lista de finalistas a la División General de Seguridad y Orden Público (D.G.S.O.P.) - Aprobación final de los aspirantes por la (D.G.S.O.P.) - Publicación de la lista del personal seleccionado.
Jefe del Departamento Personal	<ul style="list-style-type: none"> - Reclutamiento - Captación - Selección - Formación

Jefe de la Sección Captación y Selección	Lo descrito según el manual de funcionamiento
Secretaria 1	<ul style="list-style-type: none"> - Notificación de la apertura del proceso a través de medios de comunicación. - Al tener una demanda en el proceso, se planifica una reunión con el personal a aspira a preselección - Inducción a los aspirantes sobre los lineamientos para poder participar en el proceso. - Se les solicita la documentación inicial. - Se planifican la elaboración de las pruebas. - Se aplican las pruebas de la siguiente manera: Psicotécnico, conocimientos generales, hoja de entrevista 16PF. Al estar aprobado, el aspirante presenta las pruebas psicológicas (Test de Wartegg) y se entrevista con el psicólogo. Al pasar esta etapa, se le realiza el examen médico, odontológico y físico. Estando apto se planifica una entrevista final con un panel de jurados que evalúan a través de una hoja de entrevista final. Con este paso finaliza el proceso de captación y selección.
Secretaria 2	<ul style="list-style-type: none"> - Se informa sobre el proceso - Se realizan las inscripciones - Se planifica fecha para exámenes
Auxiliar Administrativo 1	Los descritos en el manual de procedimiento.
Auxiliar Administrativo 2	<ul style="list-style-type: none"> - Preinscripción. - Las demás no las conoce.
Psicólogo 1	<ul style="list-style-type: none"> - Información al público sobre el proceso - Entrevista inicial - Proceso de exámenes (conocimientos generales, médico, físico, psicológico) - Entrevista final
Psicólogo 2	<ul style="list-style-type: none"> - Captación del aspirante (llamado)

	<ul style="list-style-type: none"> - Recaudos para la inscripción - Examen de conocimientos - Evaluación psicológica y selección - Examen médico - Entrevista final
Trabajadora Social	<ul style="list-style-type: none"> - Quien cumple los requisitos, entra en el proceso sin muchas trabas - Siempre hay tiempo de saber para poder realizar el proceso completo

Las respuestas que registra la matriz de contenido representada en el Cuadro 6, muestran que de las diez personas entrevistadas, sólo dos pueden describir los procesos de captación y selección.

Este hecho corrobora lo señalado con anterioridad, con referencia al desconocimiento que tiene el personal de los pasos específicos que contempla el proceso de captación y el de selección.

En este sentido, se comparte lo señalado por Blanco y otros (1995), quienes proponen la conveniencia de analizar y evaluar periódicamente los procesos de admisión, puesto que los errores que se pueden cometer en el mismo, en un gran número de casos, resultan en la pérdida de vidas civiles y de los propios funcionarios.

Por otra parte, si se considera lo señalado por Villegas (1998), con relación a que el personal o recurso humano es fundamental para el logro de sus objetivos, en el caso de la Escuela de Policía este planteamiento tiene cabida por partida doble, puesto que procede para el personal responsable de la admisión, así como también para el proceso que garantizará el ingreso del recurso humano idóneo.

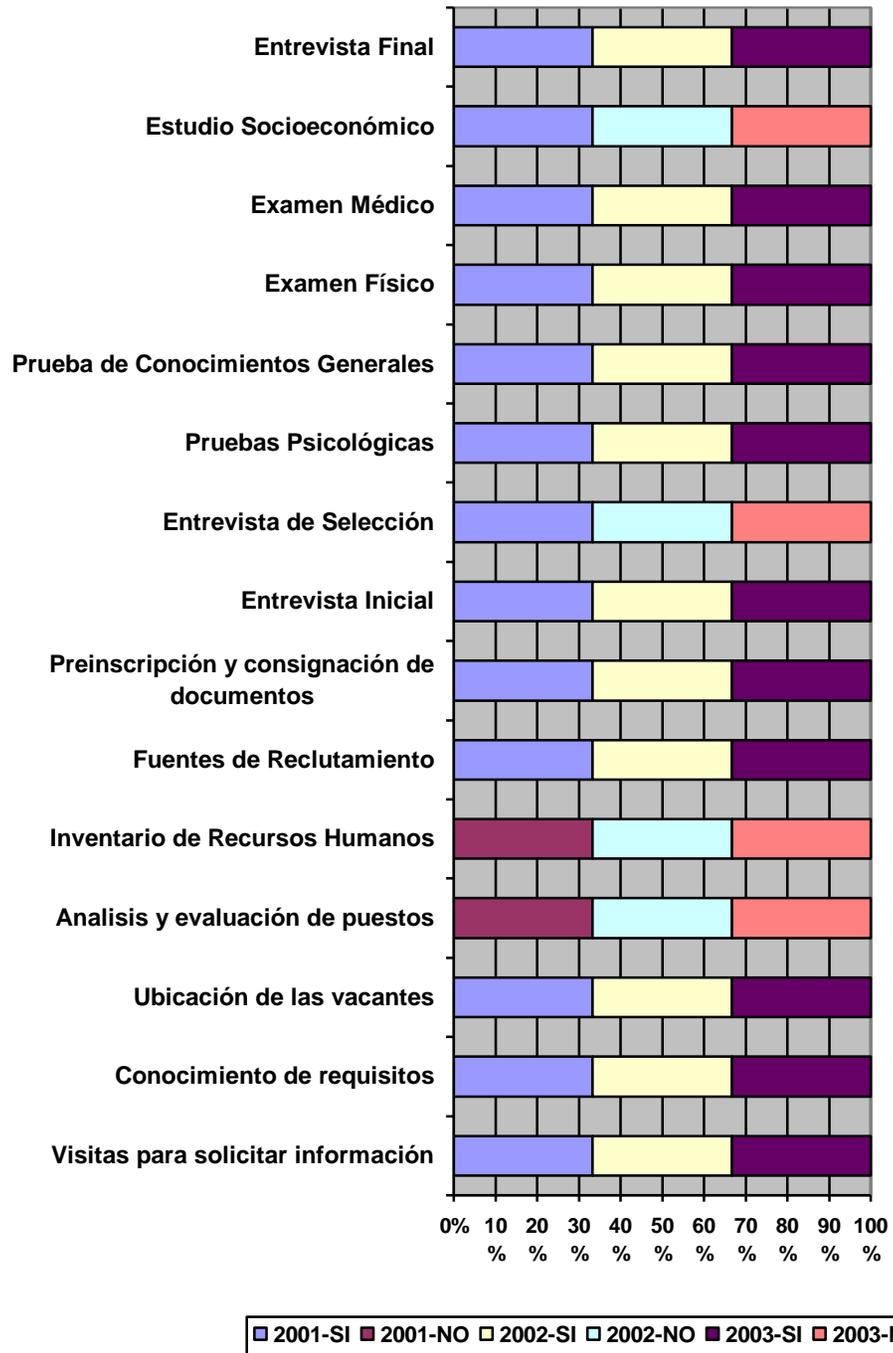
Cuadro No. 7

Resultados del registro de observación sobre los pasos que contempla el proceso de admisión durante los años 2001-2002-2003

PASOS DEL PROCESO DE ADMISIÓN	AÑO 2001		AÑO 2002		AÑO 2003	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO
Visitas a Prevención de la ESCUPOL para solicitar información	X		X		X	
Asistencia al Dpto. de Personal para conocer los requisitos de admisión	X		X		X	
Ubicación de las vacantes	X		X		X	
Análisis y Evaluación de Puestos		X		X		X
Inventario de Recursos Humanos		X		X		X
Fuentes de Reclutamiento	X		X		X	
Realización de preinscripción al proceso de admisión consignando documentos	X		X		X	
Desarrollo de Entrevista Inicial	X		X		X	
Desarrollo de Entrevista de Selección		X	X		X	
Presentación de pruebas psicológicas	X		X		X	
Presentación de prueba de conocimientos generales	X		X		X	
Realización de examen físico	X		X		X	
Realización de examen médico	X		X		X	
Realización de estudio socioeconómico	X			X		X
Realización entrevista final	X		X		X	

Con el análisis de la información que aporta el Cuadro 7 y el Gráfico 18, se inicia la II fase del proceso, referida al estudio del proceso de admisión en los años 2001, 2002 y 2003. Tal como lo muestra el cuadro y el gráfico en referencia, en los últimos tres años el proceso de admisión ha contemplado los mismos aspectos, notándose que no se han realizado los pasos sobre análisis y evaluación de las vacantes, el inventario de recursos, la entrevista de selección que no se realizó en el año 2001 y el estudio socioeconómico, que sólo se realizó en ese mismo año.

Gráfico 18
Pasos contemplados en el Proceso de Admisión en los años
2001-2002-2003



Cuadro 8

Resultados del registro de observación sobre factores que pudiesen determinar la eficiencia del proceso de admisión de los aspirantes a ingresar a la Escuela de Policía “General de División Juan Jacinto Lara” en los años 2001-2002-2003.

ASPECTOS OBSERVADOS	AÑO 2001	AÑO 2002	AÑO 2003
Nro. de Preinscritos	670	789	812
Nro. de Inscritos	340	395	400
Nro. de Bajas	65	79	87
Nro. de Graduandos	275	316	317
Índice Académico (sobre 100 %)	83,15	82,69	83,66

Como se puede observar en el Cuadro 8, se han tomado como factores que determinan la eficiencia del proceso de admisión, la comparación entre el número de alumnos preinscritos, el número de alumnos inscritos, el número de bajas, el número de graduandos y el índice académico. Los resultados obtenidos, luego de revisar informes y estadísticas de los años seleccionados, permiten concluir que el proceso ha sido eficiente si se consideran el número de bajas y el índice académico.

Sin embargo, los resultados también inducen a la necesidad de realizar una revisión del procesos para perfeccionarlo y hacerlo mucho más eficiente.

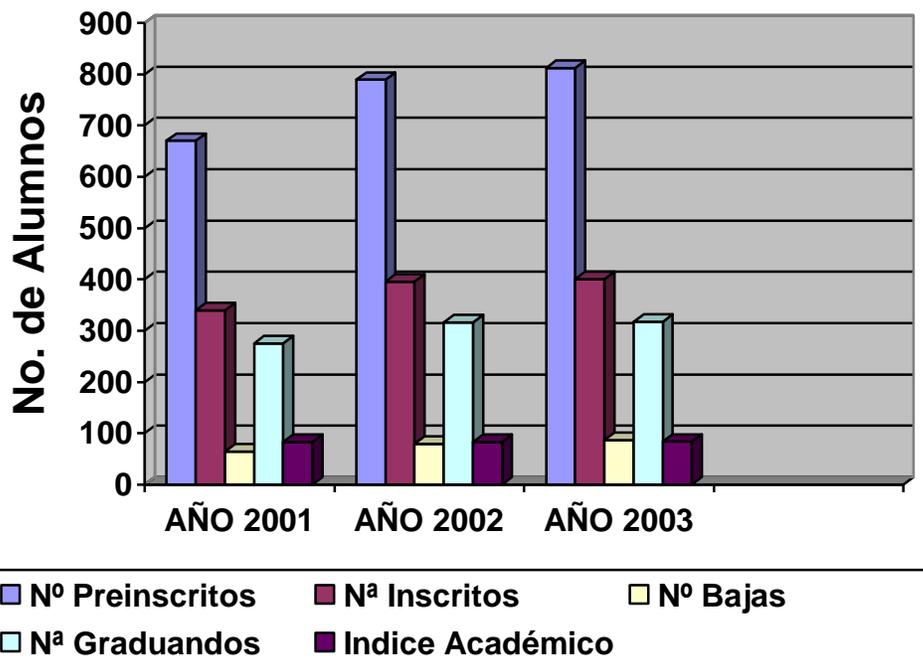


Gráfico 19

Resultados del registro de observación sobre factores que pudiesen determinar la eficiencia del proceso de admisión de los aspirantes a ingresar a la Escuela de Policía General de División Juan Jacinto Lara en los años 2001-2002-2003.

Tal como lo muestra el Gráfico 19, se observa que el comportamiento de los indicadores seleccionados para evaluar el proceso de admisión, ha sido similar en los últimos tres años. De este hecho se infiere que no ha habido cambios en la planificación y ejecución de los procesos de captación y selección en los últimos tres años.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- En la descripción del proceso de admisión, se evidencia la falta de conocimiento por parte del personal que labora en el Departamento de Personal sobre el Manual de Normas y Procedimientos que contiene la información correspondiente a los procesos y funciones administrativas que realizan.
- La comparación de los procedimientos de captación y selección de aspirantes a alumnos que se han seguido en la Escuela de Policía, permite afirmar que los mismos cumplen con los procesos y requerimientos que establece la teoría sobre los mismos, en lo que se refiere a su concepción en el Manual de Procedimientos, pero se presentan inconsistencias en su ejecución, según se desprende del análisis de los resultados obtenidos en el proceso de investigación.
- Los índices de preinscritos, bajas, graduandos y académico en las fases de adaptación y formación básica general de los cursos de formación de agentes en los años 2001 al 2003, se ha mantenido constante dentro de los estándares normales.
- Entre los factores de eficiencia del proceso de admisión se encuentra la tenacidad del personal que labora en el Departamento de personal al momento de cumplir sus actividades.
- Entre los factores que determinan la ineficiencia del proceso de admisión se encuentra la incidencia de factores externos contrarios a la política institucional, lineamientos y directrices de la Escuela de Policía.
- El análisis presentado del proceso de admisión arrojó como debilidad principal la carencia de estudios socioeconómicos, lo que representa un

riego para la institución al no tener información del entorno social y económico del ingresado, trayendo como consecuencia el incremento de los gastos operativos en la ejecución del curso, y más allá otros problemas derivados del caso (problemas disciplinarios que atentan contra la moral y buenas costumbres).

- Los resultados del estudio permitieron demostrar que la Escuela de Policía se comporta como una organización burocrática y que sus procesos y procedimientos administrativos se desarrollan según las características de este tipo de organizaciones.
- De igual forma, los resultados de la investigación permiten compartir lo señalado por Mingardi (1996), acerca que en la selección del personal a ingresar como funcionario policial influían factores de índole político social y que los planes de reclutamiento y selección de personal deben ser exigentes para evitar debilidades que posteriormente generen consecuencias negativas para la sociedad.

Recomendaciones

- Se recomienda la realización de talleres con todo el personal adscrito al Servicio Autónomo Escuela de Policía “General de división Juan Jacinto Lara” con el objetivo de dar a conocer el Manual de Normas y Procedimientos existente; esto permitirá crear un sentido de pertenencia e identificación del personal con las actividades desarrolladas en la Institución.
- La planificación del proceso de admisión no debe eximir la realización del estudio socioeconómico, por lo cual es de suma importancia evitar los riesgos y generación de gastos innecesarios a que puede estar expuesta la Institución Policial.

- El respeto por parte de la alta gerencia de la administración pública a los lineamientos y directrices del proceso de admisión llevados a cabo por el Servicio Autónomo Escuela de Policía “General de División Juan Jacinto Lara” es altamente necesario, ya que las decisiones contravinentes pueden generar grandes distorsiones en los resultados o producto final del proceso de formación policial.

- El Servicio Autónomo Escuela de Policía “General de División Juan Jacinto Lara”, la Comandancia General de Policía, la Dirección General Sectorial de Seguridad y Orden Público y la Dirección General Sectorial de Recursos Humanos de la Gobernación del Estado Lara, pueden establecer políticas conjuntas para el diseño de los requerimientos y necesidades de personal para las Fuerzas Armadas Policiales del Estado Lara.

- Propiciar el desarrollo de investigaciones que permitan profundizar en los factores que determinan la eficiencia del proceso de admisión, como por ejemplo, indagar como ha sido el desempeño de los egresados de la Escuela de Policía como Funcionarios Policiales; así como también analizar la pertinencia y actualización de las pruebas que se aplican en la evaluación psicológica y de conocimientos generales.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alvarez, G.(1992). *La Percepción De La Organización: Clave Para La Comprensión Del Comportamiento Del Individuo En La Organización*. Revista Interamericana de Psicología ocupacional. Vol 11, Números 1 y 2.
- Arteaga, A. y Muñoz, M. (1995). *Evaluación de la Oficina de Captación y Selección de la Escuela de Policía del Estado Lara durante el Período 1994 – 1995*. Trabajo de Grado. Universidad Fermín Toro.
- Blanco, Rafael y Hugo Frühling. (1995). *"Proposiciones de Políticas Públicas en Materia de Seguridad Ciudadana". En: Seguridad Ciudadana.Políticas Públicas* (Santiago: Universidad Nacional Andrés Bello, CED e Instituto Libertad y Desarrollo).
- Blake, R. R. y J. S. Mouton. (1998) *La Estructuración de una Empresa Dinámica a través del Desarrollo Organizacional*, Sao Paulo, Editorial Edgard Blucher.
- Brown, W. Y Mober, D. (1990). *Teoría de la Organización y la Administración, enfoque integral*. México. Editorial Limusa S.A.
- Cardenas, L. (2001). *Técnicas para el Proceso de Captación y Selección*
E-mail: "mailto:jcmaggi@hotmail.com"jcmaggi@hotmail.com.
- Chiavenato I. (1983). *Administración de Recursos Humanos*. Editorial Mc. Graw-Hill, 1983.
- Chiavenato I. (1999). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Editorial Mc. Graw-Hill.
- Chiavenato I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Editorial Mc. Graw-Hill.
- Código de Policía del Estado Lara (1975) Asamblea Legislativa del Estado Lara Barquisimeto.
- Consejo Nacional de Universidades. (1984). *Procedimientos para la Creación y Organización de Instituciones de Educación Superior*. Venezuela.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (2000). Gaceta Oficial de la República de Venezuela, 1999.

- Costa, Gino. (1998). *"La Propuesta de Nueva Ley Orgánica de Policía del Perú: Novedades y Limitaciones"*. En Control Democrático del Mantenimiento de la Seguridad Interior. Hugo Frühling editor.
- D´Ambrosio, Borges y Sierra. (1989). *Sistema de Información de la Fuerza Aérea venezolana*. Tesis de grado. Para optar el título de Licenciado en Educación mención Planificación Educativa. Universidad del Zulia
- Decreto N° 1428 (1993). Gobernación del Estado Lara. Barquisimeto.
- Decreto N° 682 (1980). Ministerio de Relaciones Interiores. Caracas.
- Directiva N° DNCP-004. (1981). Ministerio de Relaciones Interiores. Caracas.
- Frühling, Hugo (1998). *"Modernización de la Policía"* Foro "Convivencia y Seguridad Ciudadana en el Istmo Centroamericano organizado por el BID, San Salvador, 2 a 4 de Junio.
- Garst, Rachel. (1997). *The New Guatemalan National Civilian Police: A Problematic Beginning* (Washington: WOLA Briefing Series).
- Goode, W. (1999) *Metodología de la Investigación* Editorial Trillas, México.
- Hernández Sampier R.(1998) *Metodología de la Investigación*, Editorial Ultra, México.
- Hurtado J. (1998) *Metodología de la Investigación Holística*. Fundación Sypal y Fundación Anzoategui
- Ley de Universidades. (1970). Gaceta Oficial de la República de Venezuela, 1429 (Extraordinario), Septiembre 8, 1970.
- Ley Orgánica de Educación y su Reglamento General. (1974). Gaceta Oficial de la República de Venezuela.
- Mendoza, E., D. Rodríguez y C. Rodríguez. (2000) *Propuesta para la Captación y Selección de Aspirantes a ingresar a las Escuelas de Policía autorizadas por el Ministerio del Interior y Justicia*. Tesis de Grado para optar al Título de Oficial de Policía: Mención Seguridad y Orden Público Escuela de Formación de Oficiales y Agentes de Policía de Venezuela
- Mingardi, Guaracy (1996). *"Corrupcao e Violencia na Policia de Sao Paulo"*. En Justicia en la Calle. Ensayos sobre la Policía en América Latina, editor Peter Waldmann (Medellín: Biblioteca Jurídica Diké, 284 -299.

- Oliveira, Alicia y Sofía Tiscornia. (1998). *“Estructuras y Prácticas de las Policías en la Argentina. Las Redes de la Ilegalidad”*. En Control Democrático del Mantenimiento de la Seguridad Interior. Hugo Frühling editor.
- Ortells, Juan (2000) *Investigación en Administración*. Editorial Grol, Madrid.
- Rojas J. (2002) Entrevista Personal, Barquisimeto, Estado Lara.
- Rojas y otros. (2001) *Manual de Procedimientos*, Barquisimeto, Estado Lara.
- Ramírez T. (1989). *Como hacer un proyecto de investigación*. Caracas. Editorial Carbel.
- Reglamento de los Institutos y Colegios Universitarios. (Decreto No. 1574). (1974, Enero 13). Gaceta Oficial de la República de Venezuela, 30.316, Enero 29, 1974.
- Reglamento Interno de la Fuerzas Armadas Policiales del Estado Lara, (1975). Policía del Estado Lara. Barquisimeto.
- Sanjuán Anamaría.. (1997). *“La Criminalidad en Caracas: Percepciones , Realidades Objetivas y Políticas”*. Presentado a la Conferencia organizada por el Banco Interamericano de Desarrollo sobre “Crimen Urbano”, Río de Janeiro, 1997.
- Sherman (1993) *Herramientas y Técnicas de Selección para la Guardia Nacional* Hugo Frühling editor, Santiago.
- Smith Th. (1998) *Manual de Selección de Personal*. Editorial. Mc Gatner, Idaho.
- Smith B. (1983) *Policía de Estado*. México. Editorial Limusa.
- Stanley, William. (1996). *Protectors or Perpetrators? The Institutional Crisis of the Salvadoran Civilian Police*. (Washington, D. C. : A Joint Report of the Washington Office on Latin America and Hemisphere Initiatives).
- Stephen R. (1996), *Comportamiento Organizacional*, 7ma. Edición, México.
- Stephen R. (1996). *Fundamentos de Administración*, 1era. Edición, México

- Testa, G. (1997) *Organización y Dirección del Personal*. Ediciones Deusto, Bilbao.
- Thomas S. (1944). *Administración de Personal por objetivo*. New York, Editorial América.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (1990). *Manual de Trabajos de Maestría y Tesis Doctorales*. Primera Edición. Venezuela, Caracas.
- Van Dalen, D.B. y W. J. Meyer (1995) *Manual de Técnicas de Investigación Educativa*. Editorial Paidós, Buenos Aires.
- Villegas M. (1998) *Administración de Personal*. Caracas. Editorial Texto S.R.L.
- Waldmann, Peter. (1996). *“Introducción”, En Justicia en la Calle. Ensayos sobre la Policía en América Latina* ed. Peter Waldmann, (Medellín: Biblioteca Jurídica Diké)
- Zaffaroni, E. Raúl (1993). *Muertes Anunciadas*, (Bogotá: Editorial Temis).

ANEXOS

[Anexo A]

INSTRUMENTO DE REGISTRO DE INFORMACIÓN PARA EL ANÁLISIS DEL PROCESO DE ADMISIÓN PARA ASPIRANTES A ALUMNOS DE LA ESCUELA DE POLICÍA GENERAL DE DIVISIÓN “JUAN JACINTO LARA”

Apellido: _____ Nombre: _____

Fecha: _____ Lugar de trabajo: _____

Este instrumento tiene como objeto conocer su disposición frente a una serie de aspectos relacionados con el proceso de admisión, en consecuencia, se le solicita que responda lo más sinceramente posible.

Instrucciones Generales.

1. Tenga presente que sus respuestas no serán utilizadas para evaluar su capacidad y conocimientos en la materia. Sólo interesa su opinión al respecto.

2. No deje de contestar ninguna de las situaciones planteadas.

3. A continuación indique el grado que sienta con respecto a cada una de las siguientes situaciones:

1. Muy adecuado

2. Adecuado

3. No se realiza

4. Inadecuado

5. Muy Inadecuado

4. Seleccione la alternativa que describe mejor la situación, colocando una X en el espacio correspondiente ().

Preguntas	1	2	3	4	5
1. Su conocimiento sobre la responsabilidad que tiene en el proceso de captación es:					
2. Su conocimiento sobre la responsabilidad que tiene en el proceso de selección es:					
3. Su conocimiento sobre como se desarrolla el proceso de admisión en su totalidad es:					
4. El proceso que se sigue para la ubicación de las plazas vacantes es:					
5. El análisis y evaluación de los puestos o plazas es:					
6. El inventario de recursos humanos que se realiza es:					
7. Las fuentes de reclutamiento son:					
8. Las solicitudes de empleo o preinscripciones son:					
9. Los aspectos que se enfocan en la entrevista inicial son:					
10. . Los aspectos que se enfocan en la entrevista de selección son:					
11. Las pruebas psicológicas aplicadas son:					
12. Las pruebas de conocimientos generales son:					
13. Las evaluaciones de las condiciones físicas que se exigen al aspirante son:					
14. Los exámenes médicos que se exigen al aspirante son:					
15. El estudio socio económico que se realiza a los aspirantes es:					
16. Los aspectos considerados en la decisión final son:					

[Anexo B]

**INSTRUMENTO DE REGISTRO DE INFORMACIÓN PARA EL ANÁLISIS
DEL PROCESO DE ADMISIÓN PARA ASPIRANTES A ALUMNOS DE LA
ESCUELA DE POLICÍA GENERAL DE DIVISIÓN “JUAN JACINTO LARA”**

ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA

1. ¿Cuál es su función dentro del proceso de Admisión?
2. ¿Qué debilidades observa usted en el proceso de admisión?
3. ¿Qué fortalezas observa usted en el proceso de admisión?
4. Enumere los pasos del proceso de admisión

[Anexo C]

**INSTRUMENTO DE REGISTRO DE INFORMACIÓN PARA EL ANÁLISIS
DEL PROCESO DE ADMISIÓN PARA ASPIRANTES A ALUMNOS DE LA
ESCUELA DE POLICÍA GENERAL DE DIVISIÓN “JUAN JACINTO LARA”**
(Dimensión captación y selección)

NRO.	ASPECTOS A OBSERVAR	SI	NO	CANTIDAD		
				V	H	%
1	Visitas a Prevención de la ESCUPOL para solicitar información					
2	Asistencia al Dpto. de Personal para conocer los requisitos de admisión					
3	Ubicación de las vacantes					
4	Análisis y Evaluación de Puestos					
5	Inventario de Recursos Humanos					
6	Fuentes de Reclutamiento					
7	Realización de preinscripción al proceso de admisión consignando documentos					
8	Desarrollo de Entrevista Inicial					
9	Desarrollo de Entrevista de Selección					
10	Presentación de pruebas psicológicas					
11	Presentación de prueba de conocimientos generales					
12	Realización de examen físico					
13	Realización de examen médico					
14	Realización de estudio socioeconómico					
15	Realización entrevista final					
16	Resultados de los aspirantes aptos para ingresar a la ESCUPOL					
17	Nro. de ingresados a la fase de adaptación					

[Anexo D]

**INSTRUMENTO DE REGISTRO DE INFORMACIÓN PARA EL ANÁLISIS
DEL PROCESO DE ADMISIÓN PARA ASPIRANTES A ALUMNOS DE LA
ESCUELA DE POLICÍA GENERAL DE DIVISIÓN “JUAN JACINTO LARA”**

(Dimensión eficiencia)

AÑOS: 2000 AL 2003

Nro.	ASPECTO O RENGLON	CANTIDAD	%
1	Nro. de Preinscritos		
2	Nro. de Inscritos		
3	Nro. de Bajas		
4	Nro. de Graduandos		
5	Índice Académico		