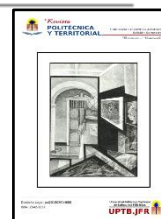




V. 11 N.º 2 JULIO-DICIEMBRE 2025/ Revista Científica Multidisciplinaria /  
ISSN: 2542-3037 <https://revistapt.edublogs.org/>



## DIRECCIONAMIENTO RECTORAL EN LAS INSTITUCIONES POLICIALES VENEZOLANAS

Yesenia Medina Unda <sup>1,2</sup>

<sup>1</sup> Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, UNELLEZ

<sup>2</sup>(jogemar1996@gmail.com)

### Resumen

El presente estudio analiza en qué medida la gestión de las instituciones policiales venezolanas se corresponde con los principios de la gerencia estratégica. A través de una revisión sistemática de literatura entre 2015 y 2024, se examinaron 45 documentos, seleccionando finalmente 10 artículos científicos, leyes y tesis relacionadas con direccionamiento rectoral, liderazgo, comunicación y modelos de gerencia en el contexto policial. Los resultados evidencian que las instituciones policiales venezolanas transitan por un proceso de transformación complejo, caracterizado por una gestión aún operativa, centralizada y con limitada aplicación de modelos estratégicos. Se identificaron brechas en liderazgo, comunicación interna, formación gerencial y coordinación interinstitucional. A pesar de los avances normativos, persiste una cultura administrativa tradicional que dificulta la implementación de prácticas gerenciales modernas. Se concluye que es necesario fortalecer las competencias gerenciales, promover liderazgo transformacional y articular modelos de gestión estratégica alineados con los principios constitucionales y de derechos humanos obligatorios e inalienables

### Palabras clave

Direccionamiento rectoral, gerencia estratégica, instituciones policiales, liderazgo, gestión pública.

Recibido: 2025-05-13 /Revisado: 2025-07-19/ Aceptado: 2025-09-27/  
Publicado: 2025-12-28 / Páginas 263-287



## RECTORAL DIRECTION IN VENEZUELAN POLICES INSTITUTION

Yesenia Medina Unda <sup>1,2</sup>

<sup>1</sup> Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, UNELLEZ

<sup>2</sup>(jogemar1996@gmail.com)

### ABSTRACT

This study examines the extent to which the management of Venezuelan police institutions aligns with strategic management principles. A systematic literature review was conducted covering the period 2015–2024, analyzing 45 sources and selecting 10 scientific articles, laws, and theses related to strategic direction, leadership, communication, and management models in the police context. The findings reveal that Venezuelan police institutions are undergoing a complex transformation process, still characterized by operational, centralized management with limited application of strategic models. Gaps were identified in leadership, internal communication, managerial training, and inter-institutional coordination. Despite regulatory advances, a traditional administrative culture persists, hindering the implementation of modern management practices. It is concluded that there is a need to strengthen managerial competencies, promote transformational leadership, and articulate strategic management models aligned with constitutional principles and mandatory and inalienable human rights.

### Keywords

Strategic direction, strategic management, police institutions, leadership, public management.

Received: 2025-05-13 / Revised: 2025-07-19/ Accepted: 2025-09-27/  
Published: 2025-12-28 / Page 263-287



## Introducción

Los desafíos gerenciales enfrentados por los responsables de las instituciones de seguridad pública en Venezuela han generado la necesidad de repensar el direccionamiento institucional. La Policía Nacional de Colombia (2018) define el direccionamiento rectoral como la orientación estratégica que abarca desde la formulación de políticas hasta la ejecución operativa, con el objetivo de garantizar la seguridad ciudadana de manera efectiva y respetuosa de los derechos humanos (p. 9). Esta concepción implica una resignificación del quehacer policial, tanto en el ámbito institucional como en el profesional, para adaptarse a los paradigmas emergentes de gestión pública.

En este contexto, Velasteguí (2025) señala que los líderes policiales deben innovar en su gestión mediante el uso de herramientas estratégicas que fortalezcan la planificación, organización, dirección y control de los recursos institucionales. Esto incluye la mejora de la estructura organizacional, los procesos de formación, la gestión financiera y la prestación de servicios de calidad, con enfoque en la seguridad ciudadana y la resolución pacífica de conflictos.

Sin embargo, aún se observa que el desempeño gerencial en muchas instituciones policiales no se corresponde con los modelos de gestión estratégica moderna. Según Aular (2017), los directivos carecen de formación gerencial, liderazgo transformacional y herramientas para la toma de decisiones basada en evidencia, lo que limita la eficiencia institucional y la calidad del servicio prestado a la ciudadanía.

Es importante destacar, el cumplimiento de los objetivos organizacionales depende de la habilidad reflejada por los gerentes para direccionar a su grupo de trabajo hacia el logro de las metas planteadas. En este contexto, Pérez (2008) citado en Matute (2024) señala que la gerencia institucional es “el reto más desafiante para las organizaciones del siglo XXI. De allí,



que pocos ejecutivos nieguen el hecho de que las personas son el elemento vital de cualquier organización” (p. 37).

En este orden de ideas, la gerencia en las instituciones policiales se encuentra constituido no solo por quien dirige el proceso, sino que el proceso se encuentra enmarcado en las políticas de seguridad ciudadana que orienta el trabajo del funcionario, es decir, en la solución de problemas específicos (de orden público): además, posibilita la comprensión de aspectos positivos o negativos que surgen en la interacción de estos sujetos sociales en múltiples escenarios.

Desde esta perspectiva, los modelos gerenciales a juicio de Enriquez (2019) proveen operativamente una serie de mecanismos, técnicas o estrategias orientadas hacia la transformación organizacional llevado a cabo a través de procedimientos de planificación como de organización, ejecución, control, seguimiento y sistematización de las labores policiales que son proyectados a la comunidad para su posicionamiento como competitividad, hecho que brinda oportunidades a gerentes conjuntamente con funcionarios sean formados, capacitados y actualizados para un desempeño eficiente.

Sobre la base de este escenario, el gerente policial debe contemplar la implantación de modelos emergentes en el direccionamiento de estas instituciones con la intención de mejorar el desempeño tanto organizacional como del talento humano, así como para la reducción de los costos administrativos, aumentar la satisfacción laboral, ganar acceso al conocimiento externo, entre otros; razón por el cual, se considera importante reforzar la gestión, como lo señala Ander-Egg (2007) citado en Ávila, Camardiel y Briceño-León (2020) a través de “una racionalización en la toma de decisiones...para alcanzar eficiencia institucional que integre la visión de largo plazo (filosofía de gestión), mediano plazo (planes estratégicos funcionales) y corto plazo (planes operativos)” (p. 9).

En consecuencia, se asume como direccionamiento el conjunto de actividades formales encaminadas a producir una formulación estratégica



de un conjunto de actividades, procesos, para lograr un sistema de gestión de control sistemático, que brinda oportunidades para que las actividades se realicen a través de la previsión del futuro, considerando los recursos y valores organizacionales, haciendo uso de modelos que implica la ejecución de procedimientos interactivos en los cuales se establecen planes, programas y proyectos priorizados a través de acciones, como las plantea Ulrich, Younger & Brockbank (2012) “de planificación, organización, dirección y control, a fin de aprovechar al máximo el potencial humano, físicos y financieros disponibles para alcanzar los objetivos planteados” (p.140), hasta alcanzar eficiencia y calidad.

A partir de los planteamientos precedentes, surge la inquietud de dar respuesta a la interrogante ¿En qué medida la gestión de las instituciones policiales en Venezuela se corresponde con los principios de la gerencia estratégica? La cual se desarrolló desde una revisión sistemática de literatura sobre el tema en diferentes fuentes en los últimos diez años por medio de buscadores relacionados con revistas arbitradas, trabajo de maestría en diferentes universidades, entre otras fuentes.

### **Desarrollo teórico.**

Desde la concepción epistémica de la generación y aportes al conocimiento científico, el estudio reúne un compendio de consultas en buscadores especializados con revistas arbitradas, trabajo de maestría en diferentes universidades nacionales, leyes y textos publicados por diversas casas editoriales sobre los modelos de direccionamiento, el cual, constituye un conjunto de acciones concretas sobre el direccionamiento rectoral en las instituciones policiales en Venezuela.

Estudios previos han abordado la problemática gerencial en instituciones policiales desde diversas perspectivas. Ávila & Gabaldón (2017) analizaron la reforma policial en Venezuela y concluyeron que, aunque se han creado nuevos marcos legales, no se ha logrado una



implementación efectiva de prácticas gerenciales modernas. La ausencia de una visión nacional unificada y la persistencia de estructuras burocráticas han limitado la operatividad policial.

Por otro lado, es importante destacar, el trabajo se sustenta en la teoría de la gestión estratégica, específicamente en el enfoque de la alineación organizacional, fundamentado en el modelo 7S de McKinsey citado en Gechkova & Kaleeva (2020) concebido como una estrategia empresarial que busca sincronizar todos los elementos de la empresa (objetivos, procesos, departamentos o personas) para que trabajen de manera coherente y unificada hacia metas comunes.

De allí, este enfoque a juicio de Gechkova & Kaleeva (2020) se direcciona para alcanzar una congruencia entre la visión, misión, objetivos de la institución, con las acciones y estrategias de las diferentes áreas, con la intención de lograr una seguridad ciudadana efectiva, así como se oriente a mejorar el servicio público, considerando el humanismo como el profesionalismo, que implica la capacitación continua de los funcionarios, atención a las necesidades de la comunidad, optimización de recursos, comunicación interna y externa efectiva, todo ello sustentado en valores como la transparencia, respeto, además de la responsabilidad.

Por su parte, Guédez & Guédez (2023) identificaron que los problemas gerenciales en las policías municipales están relacionados con la falta de planificación estratégica, escasa formación gerencial y ausencia de evaluación del desempeño. Esto genera ineficacia en el cumplimiento de los objetivos institucionales y debilita la confianza ciudadana.

### **Direccionamiento Rectoral en las Instituciones Policiales Venezolanas**

El direccionamiento rectoral en las instituciones policiales venezolanas implica la formulación e implementación de políticas públicas orientadas a garantizar la seguridad ciudadana, los derechos humanos y la



paz social. Este proceso debe estar alineado con principios de legalidad, eficiencia, transparencia y participación ciudadana. En función de ello, se reestructura el modelo policial, de manera, se asuma un direccionamiento rectoral que trascienda a juicio de Villasmil (2019) “en función de los niveles jerárquicos, porque supervisores que comandan estaciones policiales, incluso en la actualidad, el director pertenece a otras filas castrenses, sin tomar en cuenta méritos, competencias gerenciales, entre otros” (p. 19), obstaculizando el normal desenvolvimiento de la organización.

Según la Ley Orgánica del Servicio de Policía y del Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana (2009), las instituciones policiales deben actuar bajo un modelo de gestión preventivo, ético y profesional, basado en la cooperación interinstitucional y el respeto a la dignidad humana. Sin embargo, Villasmil (2019) advierte que muchas de estas instituciones aún son dirigidas por personal sin formación gerencial, lo que dificulta la implementación de modelos estratégicos eficaces. En este contexto, el gerente policial debe asumir un rol transformador, capaz de liderar procesos de cambio, fomentar la cultura organizacional y articular acciones estratégicas con la comunidad.

Entonces, las instituciones policiales deben orientar el desempeño gerencial de sus líderes hacia el establecimiento de un funcionamiento eficiente de la organización, mediante la promoción de una cultura colaborativa, liderazgo, comunicación, motivación, toma de decisiones, entre otros con la intención de asegurar un ambiente laboral favorable y el aprovechamiento del conocimiento interno del talento humano que lo conforma. En este aspecto, se comparte opinión con Méndez (2000) citado en Quero (2024) quien enfatiza al destacar que este tipo de gerencia se orienta nos solo a una experiencia social en la cual se realizan funciones, roles, acciones con el apoyo de diferentes recursos para una toma de decisiones que contribuyen a alcanzar los objetivos y metas organizacionales.



Estos argumentos conducen a establecer que el direccionamiento rectoral en los cuerpos policiales venezolanos de acuerdo a los aportes de Ávila & Gabaldón (2017) se identifica con la gestión de líderes policiales como gestores de cambio, quienes están llamados a conducir con las directrices del mando, la unidad o área de desempeño, a un estado mayor de satisfacción personal y de calidad de vida laboral, a través de la toma de decisiones estratégicas. De esta manera, a juicio de Guédez & Guédez (2023) se generan una acción gerencial que proyecta un pensamiento activo en la institución policial, de manera que los gerentes puedan establecer prioridades tomando en cuenta los procesos y competencias de los funcionarios en funciones gerenciales haciendo uso de mecanismos participativos, así como transformadores.

### **Liderazgo en las Instituciones Policiales**

El liderazgo policial debe ser entendido como un proceso transformador que influye en el comportamiento de los funcionarios y en la cultura organizacional. Paredes (2022) señala que el líder policial debe establecer normas claras, promover la integridad y fomentar la comunicación abierta y transparente, lo que fortalece la confianza interna y la legitimidad externa, además de una comunicación abierta, transparente, dialógica para la expresión de ideas o preocupaciones; de manera que se fortalezca la confianza y la realimentación.

Conjuntamente con las acciones expresadas en el párrafo anterior, se erige un liderazgo, el cual es definido por Peña (2024) como “un componente crucial para el funcionamiento eficaz y ético de las instituciones encargadas de la seguridad pública” (p. 8) cuyo producto de las dinámicas de poder, así como las prácticas de gestión generan un impacto en los cuerpos de policía tanto en el ambiente laboral como en la efectividad de los mismos al ejercer sus funciones.



En este orden de ideas, el liderazgo debe tender hacia el reconocimiento del desempeño que refleje los logros individuales como colectivos con la finalidad, a juicio de Peña (2024) de introducir estímulos al talento humano policial, hasta llegar a convertirlos en ejemplo de actuación en términos éticos como profesionales, además, de integridad, equidad y compromiso; de esta forma, ponen en práctica el enfoque de bienestar personal para prevenir estrés u otras enfermedades profesionales.

### **La Comunicación en los Cuerpos Policiales**

La comunicación es fundamental para el funcionamiento eficiente y la coordinación de las operaciones; razón por la cual se utilizan diversos medios, tanto tradicionales como tecnológicos, para garantizar la transmisión segura u oportuna de información. Entonces, se asume los argumentos de Ramírez & García (2024) al señalarla como “un compromiso estratégico que contribuye a brindar legitimidad a la organización” (p. 3), porque la gestión de la información incide en la percepción positiva o negativa que tiene la ciudadanía de estos cuerpos.

Por otra parte, en la comunicación la transparencia de la información genera, a juicio de Cabrera & Trujillo (2022) un ambiente laboral favorable para el logro de los objetivos de la institución; aunado a ello, sienta las bases en el establecimiento de acuerdos, consensos o compromisos de los funcionarios policiales. En razón de ello, se establece una infraestructura de comunicación que permite la construcción de relaciones sólidas tanto interna como externamente, con los ciudadanos y medios de comunicación, para cumplir así con el principio de información contenido en la Ley Orgánica del Servicio de Policía y del Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana (2009) específicamente en el Artículo 9 considerando que deberán “...intercambiarán la información que a solicitud de los demás

órganos y entes de seguridad ciudadana les sea requerida” de manera que se establezcan los canales comunicacionales respectivos.

### Modelo de Gerencia Estratégica

El modelo de gerencia estratégica en las instituciones policiales venezolanas se fundamenta en la alineación de los elementos organizacionales (visión, misión, objetivos, valores) con las acciones operativas. Respecto a ello, Matías (2012) señala, son “construcciones nominales que posibilitan acercamiento a la realidad. Además, son un medio, un recurso para poner en marcha un proceso de conocimiento” (p.57), constituyéndose, como se visualiza en la Figura 1.

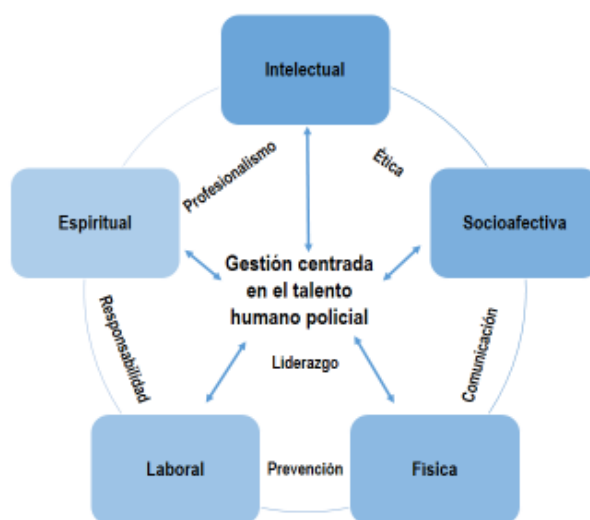


Figura 1. Modelo de Gerencia Estratégica

Guédez & Guédez (2023) señalan que el modelo venezolano se centra en la prevención del delito, la participación ciudadana y la profesionalización del talento humano, lo que implica una gestión basada en competencias, ética y responsabilidad social. Sin embargo, su implementación aún es incipiente y requiere de líderes con capacidades gerenciales sólidas. Este modelo, se encuentra plasmado en el Artículo 5 de la Ley Orgánica del Servicio de Policía y del Cuerpo de Policía Nacional



Bolivariana, direccionado a promover la actuación policial preventiva, ética basada en valores, con énfasis en la resolución pacífica de conflictos y la cooperación con otros organismos.

Es importante destacar, en el caso de Venezuela, la Ley del Estatuto de la Función Policial (2009) en el Artículo 35 refiere que los niveles jerárquicos y los rangos policiales, así como las competencias y habilidades requeridas, serán establecidos vía reglamentaria por la presidencia de la República. Ello implica, un funcionamiento eficiente y disciplinado en los cuerpos policiales que abarca una planificación, dirección, coordinación y control de recursos que facilitan la ejecución de las operaciones, además brinda oportunidad a los superiores de ejercer autoridad a través de órdenes directas a los funcionarios.

Por tanto, la dirección es una función de la gerencia de una institución, la cual debe estar bien orquestada para alcanzar logros y metas comunes; además de acuerdo a Silva (2010) se asume como un proceso dinámico y continuo que ayuda a la organización a definir y perseguir sus objetivos, anticipando cambios, evaluando oportunidades y riesgos, asignando recursos eficientemente y coordinando decisiones para fomentar una postura proactiva en lugar de reactiva, lo que alinea a todos los gerentes hacia una meta común.

Ante esta perspectiva holística sobre la función directiva se añaden aspectos relacionados con el manejo emocional en las instituciones policiales, que implica inspirar a los funcionarios a desarrollar actividades para alcanzar metas organizacionales en la cual el líder juega un papel importante, considerando no solo las decisiones a ser tomadas, sino activar todos y cada uno de los elementos que integran el ejercicio del cargo, como lo señala Corredor (2012) que constituye un aspecto mediante el cual el gerente pasa de lo teórico a la acción, es decir, ejecuta planes previamente establecidos, monitoreando su cumplimiento de manera eficaz y eficiente.



En razón de ello, la gestión implica dirigir y mantener el esfuerzo del talento humano para alcanzar las metas de la organización, lo que incluye una motivación conjuntamente con una guía o acompañamiento que se ve materializado a través de un liderazgo efectivo, que contribuye a coordinar las acciones para alcanzar objetivos comunes, manejar conflictos, entre otros, con el fin de priorizar el bienestar colectivo sobre el del líder individual para constituirse en el centro de atención para conseguir metas de los proyectos. A continuación, se describen los componentes de una dirección estratégica enunciados por la dirección, coordinación y supervisión en los términos de diseño de la estrategia, considerando el enfoque de David (2013).

### **Visión Gerencial.**

Considerando lo expresado por Bursteiny Stasiowski (2006) la visión es “el conjunto de ideas generales y muchas veces abstractas, a fin de proveer un marco de referencia de lo que es la empresa y lo que será en el futuro, de acuerdo a los objetivos trazados por la gerencia” (p.56). Así pues, la organización debe centrar sus objetivos de responsabilidad social corporativa en el contexto de sostenibilidad más amplio posible en un espacio local, regional, continental y global.

Asimismo, lo expuesto por Chiavenato (2009) al señalar que en las organizaciones la visión se constituye en la forma como les gustaría a los miembros de una organización ser en el marco del tiempo, indicando los objetivos que deben alcanzarse en un tiempo determinado, para orientar a sus miembros en cuanto al futuro que la organización pretende transformar; además, remite a los lineamientos de objetivos organizacionales.

### **Funciones del Directivo**

Las funciones de un directivo en las instituciones policiales son amplias, porque abarcan tanto el ámbito administrativo como el operativo, con el



objetivo de garantizar la seguridad pública y el cumplimiento de la ley; además, su rol es de liderazgo, gestión y supervisión, con responsabilidades que van desde la planificación estratégica hasta la rendición de cuentas ante el Ministerio del Poder Popular para las Relaciones Interiores, Justicia y Paz. De allí, Guédez (2008) refiera que abraza tres funciones a saber:

La primera función la enmarca en el ámbito de la gestión y administración, cumpliendo con un proceso de planificación y organización de las actividades anuales, así como planes operativos, además de talento humano, de manera que se encuentren alineados con los objetivos estratégicos de la institución, al ser responsable de la estructura organizacional y funcional de la fuerza policial.

Por su parte, la segunda función se asocia con la operatividad y estrategias de la institución policial, mediante la dirección, coordinación y supervisión de los planes operativos e intervención en situaciones de crisis para reestablecer el orden público; actuar en escenarios tácticos e investigativos que contribuyan en la toma de decisiones, además de ser enlace con otras organizaciones o autoridades policiales para la implementación de estrategias operativas; contribuyendo de esta forma en el monitoreo y evaluación del desempeño de los funcionarios policiales.

Con respecto a la tercera función, la de liderazgo y rendición de cuentas está referida a su ejercicio de líder que inspira confianza, motive al personal y guíe a los funcionarios a alcanzar los objetivos institucionales, así como promueva el establecimiento de relaciones con la comunidad de manera que se garantice la seguridad ciudadana.

### **Competencias del Gerente**

Los argumentos presentados por Chávez (2006) sobre las competencias, señala que son “una parte fundamental de eso que



llamamos talento. Tanto los conocimientos como las experiencias, habilidades que han de conjugarse adecuadamente con otros factores clave, como son la motivación y el compromiso, que dependen de aspectos personales, hasta culturales” (p.56). Proyectando este planteamiento a las instituciones policiales, las capacidades gerenciales se orientan hacia el establecimiento y ejecución de las políticas de seguridad ciudadana, así como el diseño, supervisión de los procedimientos policiales, coordinación conjuntamente con el control de la prestación del servicio y la gestión de recursos de distintos indoles.

En este orden de ideas, las competencias gerenciales en las instituciones policiales se reflejan por el conjunto de saberes, así como las capacidades, destrezas, actitudes, aptitudes, además de valores que el gerente pone en práctica para que la organización funciones eficazmente, tomando en cuenta los planteamientos de Ávila (2021) quien destaca los aspectos referidos asociados con “habilidades blandas conjuntamente con la tecnología de información” (p. 250).

Por tanto, la autora de la investigación estima conveniente manifestar que comparte opinión con Ávila (2021) al señalar la relevancia que los gerentes de las instituciones policiales cumplan con las competencias gerenciales, de manera que se dé respuesta a los retos que reflejen no solo la sostenibilidad de la organización en el tiempo como en el espacio, sino que den muestra de su fortalecimiento progresivo de acuerdo a las prioridades presentadas en las políticas de seguridad ciudadana en el país.

### **Fundamentos Metodológicos**

Se realizó una revisión sistemática de literatura entre 2015 y 2024, utilizando bases de datos como Google Scholar, Scielo, Redalyc y Dialnet. Se emplearon palabras clave como “direccionamiento rectoral”, “gerencia estratégica”, “liderazgo policial” y “gestión pública”. Es importante acotar,

durante la exploración se apreció la existencia de material que aun cuando mencionaban las referidas palabras, carecía de referentes teóricos para ser incluidos en la investigación.

En razón del planteamiento anterior, el análisis de la búsqueda y selección de la información se realizó siguiendo el procedimiento que a continuación se señala: a) exploración general del contenido en cada documento, b) examen de títulos, resumen con su respectiva evaluación, c) lectura de cada artículo, así como la extracción de datos principales y d) búsqueda manual de las citas en los trabajos seleccionados.

Por otra parte, los trabajos seleccionados fueron 45 documentos, excluyéndose 20 considerando la revisión del título y resumen, resaltando 18 de ellos para una revisión posterior, los cuales fueron leídos para confirmar la pertinencia con el objeto de estudio, optándose por un total de 10, como se refleja en el Diagrama PRISMA, así como en el Cuadro de Sistematización de la Literatura Científica consultada, considerando los ítems autor, título, año, objetivo, metodología, resultados o hallazgos.

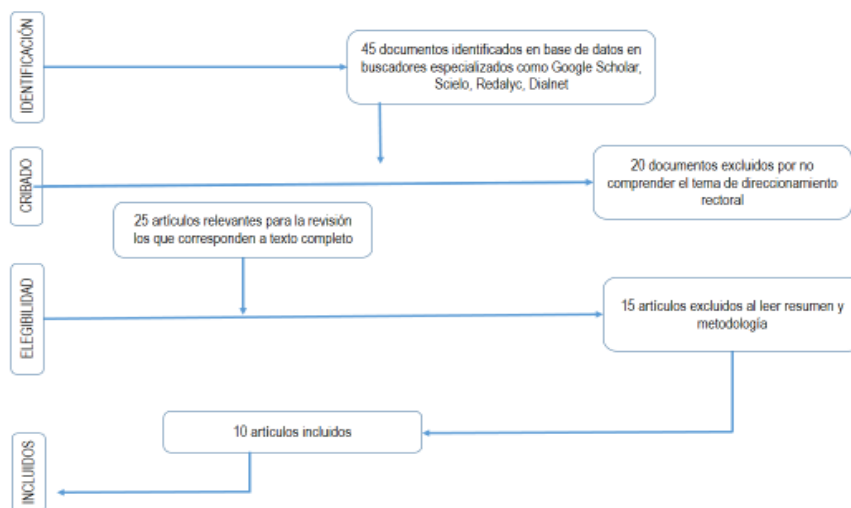


Figura 2. Diagrama Prisma

De igual manera, se elaboró el Cuadro 2 con las investigaciones incluidas en la revisión sistemática, como se muestra a continuación.



Cuadro 2

Investigaciones incluidas en la revisión sistemática

Autor/año/título	Objetivo	Metodología	Hallazgos
<p>Ávila, K. y Gabaldón, L. (2017). Investigación, política pública y reforma legislativa: el caso del nuevo modelo policial venezolano (Espacio Abierto)</p>	<p>Discusión sobre la vinculación entre investigación y política pública a partir del caso de la reforma policial emprendida en Venezuela en 2006 y del reciente proyecto de reforma de la ley marco del nuevo modelo policial</p>	<p>Se revisaron los antecedentes, contexto y limitaciones de la implementación del nuevo modelo policial, así como los argumentos que se esgrimen para justificar una inmediata reforma legislativa</p>	<p>Se destaca que el nuevo modelo policial previsto en la ley, no ha sido implementado en relación a la institucionalización de prácticas, administración y seguimiento, conjuntamente con el desarrollo de protocolos y procedimientos. Asimismo, existen problemas vinculados a la supervisión, control y gerencia policial, además, se han creado innecesariamente espacios burocráticos que reducen la operatividad en la calle.</p>
<p>Cabrera, C. y Trujillo, D. (2022). Herramientas web utilizadas por funcionarios adscritos al centro de Coordinación Policial del Área Metropolitana del municipio Independencia</p>	<p>Describir las herramientas web utilizadas por funcionarios policiales adscritos al centro de coordinación policial del área metropolitana del municipio Independencia estado Yaracuy 2021</p>	<p>se circunscribe en el paradigma positivista bajo el enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo, encauzado en un diseño no experimental, transaccional, de campo</p>	<p>No presenta conclusiones, dado que es un trabajo en ejecución.</p>



estado Yaracuy 2021 (In Situ)			
Guédez, G. y Guédez, J. (2023). Plan estratégico gerencial para el mejoramiento del desempeño organizacional de la policía municipal. (Estudios Gerenciales)	Identificar los problemas gerenciales que impiden optimizar el desempeño organizacional de la policía municipal de San Carlos, estado Cojedes	Se fundamentó epistemológicamente en el paradigma positivista y el enfoque cuantitativo, enmarcado en un estudio de campo, modalidad proyecto factible, con diseño no experimental de nivel descriptivo.	Los resultados arrojaron evidencias de un desempeño organizacional débil, producto de una gerencia pasiva y apática ante la multiplicidad de problemas internos, los cuales conllevan al ente policial a ser ineficaz, al no poder cumplir los objetivos y misión como parte de la filosofía de gestión desde el deber ser
Ley del Estatuto de la Función Policial (2009). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 5940	Establecer un marco para la gestión de recursos humanos, la carrera policial, los derechos y deberes de los funcionarios, el sistema de remuneraciones y el régimen disciplinario, buscando asegurar un servicio policial ético, eficiente y respetuoso de los derechos humanos.		Regir las relaciones de empleo público entre los funcionarios y funcionarias policiales y los cuerpos de policía de la Administración Pública nacional, estatal y municipal
Ley Orgánica del Servicio de Policía y del Cuerpo de Policía Nacional	Garantizar la seguridad ciudadana, el libre ejercicio de los derechos humanos y la paz social, bajo		Es el marco legal en Venezuela que establece la organización, regulación y competencias del sistema policial



<p>Bolivariana (2008)</p>	<p>principios de legalidad, profesionalismo y respeto a la dignidad de las personas.</p>		<p>del país, incluyendo la creación y funciones del Cuerpo de Policía Nacional y los servicios de policía estatales y municipales.</p>
<p>Paredes, I. (2022). La función policial: un régimen funcional sui generis</p>	<p>Estudiar la evolución de la función policial en Venezuela.</p>	<p>Apoyado en la modalidad de proyecto factible con participación de (13) trece informantes clave denominados funcionarios Policiales</p>	<p>A la institución policial le falta camino por recorrer, evolucionar, madurar y tomar conciencia del rol protagónico que le corresponde en la sociedad, aunque los avances alcanzados representan cambios significativos de la misma.</p>
<p>Peña V., C. G. (2024). Liderazgo y Prácticas en la Gestión del Personal en Organismos Policiales: Un Análisis de las Interacciones entre Superiores y Subordinados. (Revistas Cespe)</p>	<p>Analizar el liderazgo y prácticas en la gestión del personal en organismos policiales: un análisis de las interacciones entre superiores y subordinados.</p>	<p>Revisión documental</p>	<p>El liderazgo en las organizaciones policiales debe combinar autoridad con respeto y comunicación abierta. Adoptar prácticas que promuevan el desarrollo continuo, el reconocimiento del desempeño y el bienestar del personal, y liderar con el ejemplo, son estrategias clave para mejorar la moral y la eficiencia del equipo.</p>



<p>Quero, O. (2024). Gerencia de la seguridad ciudadana desde la visión de los principios constitucionales para la acción preventiva comunitaria (CIEG)</p>	<p>Generar un corpus teórico de la Seguridad Ciudadana hacia una visión ontoepistemológica de los Principios Constitucionales para la Acción Preventiva Comunitaria en el sector Luisa Cáceres de Arismendi del municipio Independencia estado Yaracuy</p>	<p>Insertándose en una investigación postpositivista de naturaleza y enfoque cualitativo, desde el paradigma interpretativo, metodológicamente sigue un enfoque cualitativo, bajo el método fenomenológico con apoyo en la hermenéutica de Heidegger (2005)</p>	<p>La praxis de la seguridad a partir del razonamiento lógico y dinámicas de las acciones preventivas en los espacios territoriales están basados en el contenido normativo de los principios constitucionales como esencia del proceso de acción deliberada desde el punto de vista de su eficiencia.</p>
<p>Silva, R. (2010). Enfoque conceptual de la dirección estratégica. (Perspectivas)</p>	<p>Plantear un modelo de dirección estratégica no solo desde la perspectiva de su planificación sino también de dar las bases para su aplicación</p>	<p>Recopilación de información teórica sobre la Planificación y Dirección Estratégica en base a libros y artículos del área.</p>	<p>El modelo propuesto recoge el marco conceptual de la dirección estratégica y da las bases para una implementación operativa del Plan estratégico en empresas.</p>
<p>Velasteguí S., D. A. (2025). Decidir y actuar: La formación del líder policial. (Sapiens)</p>	<p>Análisis sobre una formación en liderazgo, así como en toma de decisiones y aplicada en los centros de formación policial ecuatoriano</p>	<p>Investigación de corte cualitativo-documental analizó la formación de aspirantes a servidores policiales en el Ecuador</p>	<p>El liderazgo está presente en los programas educativos policiales en el Ecuador como una asignatura impartida con una mayor carga horaria en los servidores policiales directivos.</p>



## Resultados

El total de trabajos seleccionados para la revisión sistemática, se realizaron en idioma español, los cuales fueron publicados en un lapso de diez años, es decir, desde 2015 a 2024, aun cuando se aprecia una variabilidad en la fecha de publicación, siendo estos en su mayoría artículos científicos provenientes de buscadores especializados como Google Scholar, Scielo, Redalyc, Dialnet, reflejando, por consiguiente, la existencia de escasos estudios elaborados en instituciones de educación universitaria para optar a grados académicos como Magister o Doctorado.

En el Cuadro 1, se aprecia la distribución de los trabajos seleccionados provenientes de los referidos buscadores especializados relacionados con el direccionamiento rectoral de los cuerpos policiales y vinculados a aspectos como liderazgo, comunicación, modelo de gerencia estratégica, visión gerencial, funciones y competencias del gerente policial, en los cuales el sesenta por ciento (60%) corresponde a investigaciones cuantitativas, veinte por ciento (20%) a Leyes y veinte por ciento (20%) a investigaciones cualitativas.

Desde una perspectiva objetiva, se evidencia que el direccionamiento rectoral en los cuerpos de policía se debe identificar a través de la gestión de los líderes policiales como promotores de cambio (Ávila & Gabaldón, 2017) porque no solo conduce con eficiencia y eficacia a la institución, sino hacia la satisfacción de los funcionarios, vida laboral armónica como un proceso de toma de decisiones estratégicas.

Asimismo, la revisión permitió corroborar la mayor parte de los trabajos se encuentran asociados a la gestión estratégica, con la intención de promover esquemas que aseguren un mayor compromiso en las dependencias haciendo uso de la planificación (Cordero, 2023) de manera que se contribuya en la consecución de los objetivos organizacionales



previamente establecidos, así como en el manejo del talento humano policial en un ambiente dinámico, cambiante y de incertidumbre.

No obstante, a través del direccionamiento rectoral se busca, a juicio de Peña (2024) un empoderamiento de los líderes con capacidades tanto profesionales como personales para dirigir las instituciones policiales y afianzar su gestión en las comunidades a través de la seguridad ciudadana, hecho que conduce hacia un afianzamiento de las condiciones de respeto y confianza que soporta a la organización en un clima laboral armonioso, transparente, de legalidad, así como de credibilidad policial.

En este sentido, se sustenta en el liderazgo ejercido por las autoridades policiales y en la comunicación como estrategias de cambio organizacional (Velastegui, 2025) que convierte a los funcionarios conjuntamente con sus superiores en servidores policiales que han sido formados, es decir, cuentan con conocimientos, experiencias, habilidades y destrezas para desempeñarse en escenarios sociales complejos, considerando que el policía es un líder que tiene influencia sobre sus colaboradores para una actuación consciente, que permite fomentar una organización efectiva (Rangel, 2015).

Es importante destacar, que este direccionamiento rectoral encuentra sustentación en un modelo de gerencia estratégica, que para diversos autores se basa en el humanismo, el cual debe ser enfocado en fortalecer el profesionalismo, dignidad humana y desarrollo integral de los funcionarios, buscando una policía más cercana a la comunidad y centrada en la prevención; razón por la cual implica una gestión que valora al personal como seres humanos, promueve su bienestar y los capacita para ejercer sus funciones con ética y responsabilidad (Moreno, 2023).



### **A modo de reflexión final**

Considerando que el trabajo realizado apunta a dar respuesta a la interrogante ¿En qué medida la gestión de las instituciones policiales en Venezuela se corresponde con los principios de la gerencia estratégica? La revisión realizada conduce a visualizarlo como tema complejo porque el direccionamiento rectoral en las instituciones policiales, considerando los argumentos de Peña (2024) ha venido asumiendo la definición de los retos, así como en la creación de una política que le permite consolidarse como una institución altamente competitiva en el marco de la defensa y promoción de la seguridad, convivencia ciudadana y libertades públicas.

En función de ello, toma en cuenta aspectos relacionados con el modelo de gerencia estratégica como lo señala Silva (2010) abarcando elementos teóricos-prácticos, estrategias y componentes brindan espacios para la apropiación de valores como confianza, corresponsabilidad, además, traza comportamientos reflexivos para el bienestar, seguridad y convivencia de los ciudadanos como punto de encuentro con el entramado social para la solución de conflictos. De allí, este gerente debe exhibir competencias como lo sugiere Quero (2024) que brinde oportunidades para analizar los componentes y el sistema de relaciones que debe establecerse en los diferentes niveles organizacionales. Por tanto, las instituciones de administración de seguridad requieren de gerentes competentes con los conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes, rasgos de personalidad, así como valores que le permitan lograr un buen desempeño o actuación profesional en su puesto laboral.

Por tal motivo, se requiere, de acuerdo a Guédez & Guédez (2023), de un talento humano preparado para cumplir con los objetivos, metas, tareas y asignaciones establecidos en la institución; que responda a los nuevos enfoques gerenciales demostrando dominio de las competencias básicas las cuales se manifestarán en el incremento de los niveles de

calidad de atención realizados para satisfacer las demandas o necesidades de clientes internos y externos.

## Referencias

- Aular, W. (2017). *El Liderazgo y su Incidencia en la Gestión Gerencial del Cuerpo Policial del Estado Carabobo*. Trabajo de Maestría no publicado. Universidad de Carabobo.
- Ávila, K., & Gabaldón, L. (2017). Investigación, política pública y reforma legislativa: El caso del nuevo modelo policial venezolano. *Espacio Abierto*, 26(1), 27–43.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=12252817002>
- Burstein, D & Stasiowski, L. (2006). *Planificación estratégica*. México: Mc Graw Hill.
- Cabrera, C., & Trujillo, D. (2022). Herramientas web utilizadas por funcionarios adscritos al centro de Coordinación Policial del Área Metropolitana del municipio Independencia estado Yaracuy 2021. *Revista In Situ*, 5(5), 103–116.  
[https://insitu.com.ve/sdm\\_downloads/herramientas-web-utilizadas-por-funcionarios/](https://insitu.com.ve/sdm_downloads/herramientas-web-utilizadas-por-funcionarios/)
- Cordero, L. (2023). *Plan estratégico de gestión del talento humano para la optimización del desempeño policial*. Trabajo de Maestría. Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora. Barinas. Disponible en [http://opac.unellez.edu.ve/doc\\_num.php?explnum\\_id=3861](http://opac.unellez.edu.ve/doc_num.php?explnum_id=3861)
- Corredor, J. (2012). *La planeación estratégica*. Caracas: Vadell
- Chávez, N. (2006). *Introducción a la investigación educativa* (3.<sup>a</sup> ed.). Caracas, Venezuela: Artes Gráficas.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. (7.<sup>a</sup> ed.). México: Mc Graw Hill.
- Franco, S. (2007). *Resumen gerencial: El gerente del siglo XXI*. Caracas, Venezuela: Resumen Gerencial.
- Gechkova, T. & Kaleeva, T. (2020). El modelo McKinsey 7S en la protección del sistema aeroportuario. *Revista Internacional del Conocimiento*, 42(5), 843-848.  
[https://www.researchgate.net/publication/363740555\\_THE\\_MCKINSEY\\_7S\\_MODEL\\_IN\\_THE\\_AIRPORT\\_SYSTEM\\_PROTECTION](https://www.researchgate.net/publication/363740555_THE_MCKINSEY_7S_MODEL_IN_THE_AIRPORT_SYSTEM_PROTECTION)

- Guédez, V. (2008). *Gerencia, Cultura y Educación*. Caracas: Tropykos.
- Guédez, G., & Guédez, J. (2023). Plan estratégico gerencial para el mejoramiento del desempeño organizacional de la policía municipal. *Estudios Gerenciales y de las Organizaciones*, 7(14), 1–15. <https://regyo.bc.uc.edu.ve/v7n14/art01.pdf>
- Ley del Estatuto de la Función Policial (2009). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 5940. Extraordinaria de fecha 07 de diciembre de 2009. <https://policehumanrightsresources.org/content/uploads/2016/03/Statute-Venezuela1.pdf?x80005>
- Matías, D. (2012). *Planificación Estratégica para la Gestión Local*. República Dominicana: Participación Ciudadana.
- Matute, R. (2024). *Planificación estratégica: Propuesta de consolidación de la operatividad del servicio de investigación penal en el Cuerpo de Policía del Estado Barinas* [Trabajo de maestría, Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora]. Barinas, Venezuela. [http://opac.unellez.edu.ve/doc\\_num.php?explnum\\_id=3861](http://opac.unellez.edu.ve/doc_num.php?explnum_id=3861)
- Moreno, M. (2023). Plan de formación estratégico integral de actuación policial. *Orbis. Revista Científica Electrónica de Ciencias Humanas*, 55 (19), 5-18. Disponible en [https://dialnet.unirioja.es/-PlanDeFormacionEstrategicoIntegralDeActuacionPolic-9548332%20\(1\).pdf](https://dialnet.unirioja.es/-PlanDeFormacionEstrategicoIntegralDeActuacionPolic-9548332%20(1).pdf)
- Paredes, I. (2022). La función policial: un régimen funcional sui generis. *Revista de Derecho Funcionario*, 20 (22), 7–35. Disponible en <https://cidep.online/ojs/index.php/rdf/article/view/124>
- Peña, C. G. (2024). Liderazgo y prácticas en la gestión del personal en organismos policiales: Un análisis de las interacciones entre superiores y subordinados. *Revista Venezolana de Pedagogía y Tecnologías Emergentes*, 4(2), 8–21. <https://revistascespe.com/index.php/REVEPTE/article/view/32>
- Policía Nacional de Colombia (2018). Lineamiento de política 1 direccionamiento policial basado en el humanismo con responsabilidad. Bogotá: Imprenta Nacional de Colombia. <https://www.policia.gov.co/sites/default/files/descargables/TOMO%201%20de%20Lineamiento%20de%20Pol%3ADtica%20Direccionamiento%20Policial.pdf>
- Quero, O. (2024). Gerencia de la seguridad ciudadana desde la visión de los principios constitucionales para la acción preventiva comunitaria.



*Revista Arbitrada del CIEG. Centro de Investigación y Estudios Gerenciales*, 67, 40-54. <https://revista.grupocieg.org/wp-content/uploads/2024/04/Ed.6740-54-Quero-Carlos.pdf>

Ramírez, A., & García, P. (2024). Comunicación estratégica en instituciones policiales: Un compromiso con la legitimidad organizacional. *Revista de Comunicación Institucional*, 12(1), 3–18. <https://revistacomunicacioninstitucional.org/articulo/2024/1/3>

Rangel R., P. R. (2015). Liderazgo Policial para la transformación del funcionario del siglo XXI. Segunda edición. Chacao: Hanns Seidel Stiftung. [https://latinamerica.hss.de/fileadmin/user\\_upload/Projects\\_HSS/Latin\\_America/Migration-230607/Liderazgo\\_Policial.pdf](https://latinamerica.hss.de/fileadmin/user_upload/Projects_HSS/Latin_America/Migration-230607/Liderazgo_Policial.pdf)

Ulrich, D.; Younger, J. & Brockbank, W. (2012). *Recursos Humanos de afuera hacia adentro*. México: McGraw-Hill.

Velásquez, A. & Méndez, J. (2025). Digitalización Policial a través de la integración de tecnologías emergentes. *Estudios de la Seguridad Ciudadana*, 11 (8), 1-24. <https://revista.ucs.edu.mx/wp-content/uploads/2025/06/5-1-digitalizacion-policial.pdf>

Velasteguí, D. A. (2025). Decidir y actuar: La formación del líder policial. *Sapiens International Multidisciplinary Journal*, 2(1), 89–107. <https://doi.org/10.71068/9fx91961>

Villasmil, F. (2019). *El nuevo modelo policial venezolano como fundamento para la asignación de cargos, en el marco de competencias gerenciales, en el Cuerpo de Policía Bolivariano del estado Zulia* [Trabajo de maestría, Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt]. Cabimas, Venezuela.