

**DESARROLLO DE HABILIDADES GERENCIALES PARA LA FORMACIÓN DEL PERSONAL POLICIAL**<sup>1</sup>Franklin Giovanni Rodríguez López <https://orcid.org/0009-0005-6275-3854>

Recibido: 10-04-2025

Aceptado: 07-05-2025

**Resumen**

La gerencia policial constituye un eje importante para garantizar la seguridad ciudadana, por tanto es necesario el desarrollo de habilidades que lo hagan posible, promoviendo la formación en las organizaciones. El objetivo principal de este estudio consistió en determinar la importancia del desarrollo de habilidades gerenciales en la formación del personal policial. Para ello, se ejecutó una revisión documental en bases como SciELO y Google Scholar, de los últimos cinco años. Se determina desde esta indagación, la importancia de la mismas, pues se orientan hacia, cómo una institución garantiza la eficiencia en materia de seguridad ciudadana, mediante sus procesos de socialización, liderazgo, formación continua y desarrollo técnico científica. En los hallazgos se evidenció la necesidad del desarrollar habilidades cognitivas, sociales y técnicas en el desempeño del gerente policial. Se recomienda aplicar estrategias para el desarrollo de habilidades gerenciales que promuevan una gerencia sustentada en la participación positiva y gestión hacia el cambio, que estimule a la corresponsabilidad con las metas propuestas en la organización policial y comunitaria.

**Palabras clave:** habilidades gerenciales; formación; personal policial.

**DEVELOPMENT OF MANAGERIAL SKILLS FOR THE TRAINING OF POLICE PERSONNEL****Abstract**

Police management is a key element in ensuring citizen security; therefore, developing the skills necessary for effective management requires training within organizations. The main objective of this study was to determine the importance of developing managerial skills in police personnel training. To this end, a literature review was conducted using databases such as SciELO and Google Scholar, covering the last five years. This research establishes the importance of these skills, as they are geared towards how an institution guarantees efficiency in citizen security through its processes of socialization, leadership, continuous training, and technical and scientific development. The findings highlighted the need to develop cognitive, social, and technical skills in the performance of police managers. It is recommended to implement strategies for developing managerial skills that promote management based on positive participation and change management, fostering shared responsibility for the goals set by the police and community organizations.

**Keywords:** management skills; training; police personnel.

<sup>1</sup> Comisario del Cuerpo de Investigaciones Científicas Penales y Criminalística. Doctor en Seguridad Ciudadana. Universidad Nacional Experimental de la Seguridad. Maracay, Venezuela. [franklinestudiosrodriguez@gmail.com](mailto:franklinestudiosrodriguez@gmail.com)

## Introducción

En un mundo globalizado, la sociedad se enfrenta a uno de los más grandes retos: desarrollar la capacidad dentro de las organizaciones, para alcanzar la innovación y superar las necesidades de la sociedad en su conjunto así como construir un modelo organizativo adecuado a los nuevos tiempos. La educación en el campo de la seguridad ciudadana, arroja un conjunto de elementos entre ellos, la formación de personal a cargo de esta tarea, el cual debe poseer un conjunto de habilidades para realizar esta gestión.

La gestión en materia de seguridad debería ser prioritaria, en función de darle utilidad a los nuevos conocimientos que la sociedad tiene de sí misma y de los procesos en construcción, generándose desde el pensamiento científico la transformación de instituciones que sirvan a los verdaderos intereses de una nación en el desarrollo del sistema de justicia. Para (Mayorga, 2025) las Políticas Públicas de seguridad ciudadana implementadas en América Latina presentan una evolución significativa en las últimas dos décadas, pero aún adolecen de limitaciones estructurales, metodológicas e institucionales que restringen su eficacia y sostenibilidad.

Los desafíos que implanta el presente siglo, relacionado a la formación del talento humano, en su quehacer político, tecnológico, así como las otras áreas de las empresas e instituciones en el mundo, han obligado a las organizaciones tanto públicas como privadas, a modificar su filosofía y prácticas respecto a la actualización de la capacitación y el desarrollo del capital humano como unidad gerencial de las instituciones policiales. De acuerdo con Natera y Carmona (2021) “el cambio de valores en la gestión pública no es novedoso y posee ya un largo recorrido, tanto en la literatura académica como en el discurso político y técnico, que generalmente se ha venido definiendo e interpretando como el tránsito desde valores asociados al clásico paradigma garantista y burocrático hasta planteamientos de corte empresarial y postgarantistas”(p.1). Todo esto con el fin de certificar un progreso óptimo de las instituciones, sobre todo en esta época de post pandemia, promovida, el cual cambio todas las formas de trabajo y repercutió en la seguridad de toda la sociedad mundial.

Es por ello, que las organizaciones en el mundo que han mantenido su funcionamiento utilizaron programas o métodos para alcanzar sus metas; así bien, es de gran importancia y estrictamente necesario que en su planificación se incluya innovaciones administrativas. Para la (Salas, 2021) “No hay una correlación entre mayor número de efectivos y una mayor seguridad, hay dos variables (según los expertos) claves: la confianza que se le tenga a las instituciones policiales (des crédito compartido en la región) y la claridad de competencias y lógicas organizacionales del sistema de seguridad pública(s/n). Las organizaciones policiales latinoamericanas, exigen una renovación continua, sistemática que aporten

elementos propios para generar transformaciones positivas con el firme propósito de lograr los resultados esperados previamente; contando primordialmente con la capacitación como mecanismo para impulsar las metas propuestas, así como aplicar las herramientas necesarias para ejercer acciones gerenciales que procuren en todo momento la consolidación de los objetivos organizacionales

El éxito que puede tener la organización al alcanzar sus objetivos y también al satisfacer sus obligaciones sociales depende, en gran medida, del desempeño gerencial de la misma para generar la confianza requerida por la población. Para Vilca et al.,(2025) “La confianza en la policía refleja las actitudes y percepciones que la ciudadanía tiene sobre la capacidad de esta institución para desempeñarse con eficacia, imparcialidad y respeto hacia las personas”. La confianza en la gerencia de las organizaciones policiales y su accionar, disminuye con el aumento de los índices de violencia en las comunidades

Todas las personas que asumen el desempeño gerencial de una organización se les llaman "gerentes", y son las personas responsables de administrar las diligencias que articuladas ayudan a las instituciones o entidades empresariales a cumplir las metas. El asiento firme de un buen gerente es la medida de la efectividad que éste tenga para lograr las metas institucionales, es decir, la capacidad que tiene de reducir al mínimo los recursos usados para alcanzar los objetivos de la empresa y la capacidad para determinar el cumplimiento de los objetivos en forma asertiva, es decir; “hacer lo que se debe hacer” Según (Feles et al.,(2024) “La inseguridad y el crimen ejercen un impacto profundo en la estructura social y económica de una sociedad, alterando su cultura y afectando negativamente la productividad de los negocios y las inversiones estructurales”. Esto requiere de la formación gerencial de un personal, para enfrentar los nuevos retos y desafíos que demanda la actual sociedad.

Para ahondar en las habilidades que debe poseer un gerente policial, esta investigación tiene el objetivo de: determinar la importancia del desarrollo de habilidades gerenciales en la formación del personal policial, para ello se realizó una revisión documental, basad en la sistematización de diversos documentos asociados al tema en estudio. Los hallazgos determinan la importancia de desarrollar en los gerentes policiales habilidades cognitivas, sociales y técnicas, se concluye que el desarrollo de dichas habilidades en el personal, tiene un impacto significativo en el desarrollo del bienestar social al mejorar su desempeño para garantizar la seguridad ciudadana.

### **Categorías del estudio**

Las unidades de análisis se categorizaron de forma inductiva en tres dimensiones emergentes: Habilidades Cognitivas, Habilidades Sociales y Habilidades Técnicas, las cuales permitieron estructurar la discusión de los resultados en función de la optimización del servicio policial. En la investigación se interrelacionaron componentes esenciales que intervienen en el desarrollo de las habilidades gerenciales

,(tabla 1) para fortalecer la formación del funcionario policial, para garantizar la seguridad ciudadana. Según la temática planteada surgen las siguientes categorías como resultados de la revisión documental:

**Tabla 1**  
*Categorías del estudio*

Categoría Primaria	Categoría relacionada	Implicaciones en el fortalecimiento de la función policial
<b>Habilidades Cognitivas</b>	Formación e Innovación Tecnológica en la organización policial	Optimización de los recursos y análisis de datos criminales.
<b>Habilidades Sociales</b>	Desarrollo de roles gerenciales: liderazgo y resolución de conflictos	Mediación comunitaria y aumento de la percepción de seguridad
<b>Habilidades Técnicas</b>	Administración técnico administrativa de los procesos organizacionales	Avances en la evaluación y seguimiento de los procesos lógicos y presupuestarios

Nota: Elaborado por Rodríguez (2026)

### Habilidades Gerenciales en la función policial

Las habilidades gerenciales dentro de la función policial, son un componente esencial, para brindar organización y direccionalidad en la gestión del gerente en este campo de la seguridad. Para (Álvarez et al.,2024) “en el contexto organizacional, el aporte de un gerente es fundamental, pues provee tareas obligatorias para una correcta gestión en la organización y la utilización de todos sus conocimientos y potencial en los procesos administrativos, de planificación, organización, dirección y control. Esto implica desarrollar habilidades muy específicas”. En el caso de la gerencia policial es preciso desarrollar estas habilidades para el bienestar social (PNUD,2024) “La seguridad es un derecho humano fundamental y una condición indispensable para que cada persona pueda vivir en paz, ejercer sus derechos y contribuir de manera activa al progreso tanto social como económico de la región”. Ambas categorías como la gerencia y el desarrollo eficiente de la función policial, redundan en un mayor bienestar para la ciudadanía. En el desarrollo de la seguridad ciudadana, (González ,2024)”Toda política pública que se derive del metaderecho a la seguridad ciudadana debería procurar alcanzar, mediante sus distintos planes, programas y acciones en materia de seguridad ciudadana” La administración efectiva de las organizaciones para alcanzar la eficiencia en materia de seguridad, se basa en tres habilidades básicas desarrollables. Estas son la habilidad humana cognitiva, la habilidad conceptual y la habilidad técnica y aunque estas habilidades están interrelacionadas, pueden desarrollarse de forma independiente.

### **Habilidades Cognitivas**

La gestión policial moderna se mide por la confianza ciudadana, lo que requiere habilidades comunicativas de alto nivel, esta categoría vincula el desarrollo interno del personal con la legitimidad externa de la institución. El acercamiento con la realidad sociocomunitaria es fundamental, según (Villegas,2021)“Las habilidades cognitivas permitirán hacer un trabajo coordinado entre el sistema sensorial y el cerebro, experiencias que se adquieren según la persona, porque se aprenden observando, escuchando y/o con la práctica misma.”(p.64)Este desarrollo, es asociado la proximidad de los funcionarios en su cotidianidad para interpretar los escenarios sociales complejos.

### **Habilidades Sociales**

Los estudios suelen reportar que el desarrollo de habilidades no debe limitarse a la operatividad, sino a la capacidad de gestionar crisis bajo presión, es decir la toma de decisiones se vuelve más descentralizada, permitiendo que mandos medios resuelvan conflictos locales sin esperar órdenes burocráticas. Para (Palencia et al.,2023) “Las habilidades sociales son comportamientos que le permiten al ser humano relacionarse con sus pares para formar relaciones interpersonales y trabajar en equipo” Entre las competencias que se asocian al desarrollo de habilidades sociales se tienen en cuenta , el liderazgo, la comunicación, la disciplina y los aprendizajes a partir de las relaciones interpersonales Un gerente policial con alta inteligencia emocional mejora el clima organizacional, lo que a su vez disminuye los índices de agotamiento profesional, en el personal a su cargo.

### **Habilidades Técnicas**

Esta categoría se enfoca en cómo los líderes policiales gestionan el crecimiento de su equipo. La gestión ética impacta directamente en la transparencia institucional y en la reducción de la corrupción interna., según (Grijalva & Contreras, 2024) afirman que “resulta relevante desarrollar competencias gerenciales vinculadas a estas transformaciones, con el objetivo de enfrentar los desafíos gerenciales con mayor eficiencia. Sin embargo, esto depende de la preparación y conocimientos del personal directivo, lo cual adquiere mayor importancia en el contexto de la digitalización". Esto amerita el desarrollo de habilidades técnicas, para (Flores et al., 2024) “Las habilidades técnicas están basadas en conocimientos, métodos y los recursos necesarios para cumplir los objetivos propuestos en tareas especializadas.

### **Impacto del desarrollo de habilidades gerenciales en el personal policial**

En el mundo de hoy, la mejor herramienta para la optimización de los procesos organizacionales, es la capacitación de su personal, donde poseer los conocimientos adecuados en las áreas de gestión competentes le garantizará una gran ventaja competitiva a su personal, mejorando su operación. Para (Younes et al.,2024) en su estudio sobre habilidades gerenciales , determinan que “Las habilidades

gerenciales impactan el desempeño de sus equipos de trabajo”(p.1).Así bien, la capacitación gerencial, consiente en una estructura de servicios integrados dirigidos a garantizarle la mejor atención especializada para el entrenamiento de su capital humano; abarcando las más diversas áreas operativas, entre ellas, la Gerencia General y Procesos, con excelentes planes de servicio e instalaciones diseñadas para generar el mejor ambiente para el aprendizaje; lo anterior es indicativo de la relevancia que tiene la capacitación, base esencial para promover el cambio de conductas y la formación de habilidades, tanto de los directivos, como de los demás miembros de la entidad.

En cuanto a las habilidades gerenciales empleadas en personal policial, la comunicación es la táctica que por preferencia utilizan los gerentes, siendo la relación con los subalternos la estrategia que se mantiene como garante de cumplir con las metas establecidas, dando así cumplimiento a una de las principales misiones del gerente de este tipo de organización en la que la administración de justicia implica mantener orientado a todo el personal, para que se cumpla con los mandatos judiciales y se logre correspondencia con el sentido de justicia erradicando cada vez más los índices de impunidad que fomentan entre los ciudadanos desconfianza por el sistema de rectitud y equidad. En el estudio de (De la Cruz et al.,2025) “Los hallazgos evidenciaron una relación directa entre las habilidades técnicas, humanas y conceptuales con la eficacia del liderazgo organizacional.”

La formación en habilidades gerenciales que posee el personal policial; se estima que es imprescindible, pues la aplicación y desarrollo de habilidades gerenciales; asegura el éxito o el fracaso de una institución, donde depende en gran parte del desempeño del gerente, quien viene a constituir uno de los pilares fundamentales para el desarrollo institucional y social de la organización, así como de todo el personal, quienes han de contar con la formación necesaria para emprender acciones gerenciales en los casos que lo amerite la organización. Según los resultados expuestos por (Mayorga ,2025) “ las investigaciones resaltan que las Políticas Públicas efectivas frente a la crisis de inseguridad ciudadana, requieren una visión holística sobre la base de las competencias consolidadas, el empleo de Inteligencia policial, tecnología de punta y la participación de la ciudadanía” Eso exige una acción gerencial integrada y multidisciplinaria en base a habilidades de diversa índole.

De lo anterior se desprende, que los gerentes, así como todo el personal, ha de poseer los conocimientos teóricos prácticos que le permitan asumir el estilo gerencial conveniente y en correspondencia con la realidad social actual, abocarse a gestionar de forma eficaz, equilibrada, justa y en su momento las competencias inherentes a este procedimiento, cuya filosofía ha de garantizar la eficiencia en la investigación y cumplimiento de las Leyes y normas jurídicas de la nación, mediante su determinación científica, asegurando el ejercicio de la acción civil y/o penal según el caso, que conduzca

a una sana administración de justicia; por ello toda acción gerencial debe conducir al logro de estos objetivos.

La aplicación de nuevas habilidades gerenciales se encuentran el manejo al cambio, la auténtica práctica gerencial, la puesta en práctica de novedosas competencias gerenciales así como el liderazgo efectivo, todo ello implica, obviamente, la toma de decisiones, asertividad, motivación y comunicación que deben poner en práctica tanto los gerentes como los trabajadores con niveles de responsabilidad, para que la organización cumpla sus objetivos.

En fin, contar con un programa de capacitación en habilidades gerenciales dirigido al personal adscrito a las organizaciones policiales, viene a constituir una alternativa viable para disminuir hasta erradicar los déficits que actualmente presenta la organización y que repercuten en el ámbito social; en este contexto, resulta pues importante contar con una herramienta que coloque a todo el personal en una misma línea epistémica y técnica para emprender las acciones directivas en la solvencia de problemas en las que; la justicia, en los actuales momentos ha demostrado debilidad y ha incitado a una cadena de episodios que promueven en el colectivo de ciudadanos desconfianza por las Instituciones, así como desvanecimiento del prestigio de la misma.

### **Conclusiones**

Una vez conocidas las principales habilidades gerenciales, surgidas del objetivo formulado y en armonía con los hallazgos de la investigación, se determina la importancia de la mismas, pues se orientan hacia, cómo una institución garantiza la eficiencia en materia de seguridad ciudadana, mediante sus procesos de socialización, liderazgo, formación continua y desarrollo técnico científico, asegurando el ejercicio profesional que conduzca a una sana administración. De tal manera una buena gestión y desarrollo de habilidades, busca reivindicar el valor institucional, para mantener correspondencia entre los órganos de seguridad y la necesidad real de la sociedad actual.

En la investigación, se resalta la necesidad de establecer mecanismos para una adecuada administración, planificación, dirección y control de los recursos, con la finalidad de contar con el capital humano, capaz de actuar en la orientación de las actividades de la organización policial en los momentos que la situación así lo amerite. En el desarrollo de las funciones policiales, estimular y ejercer la práctica de la comunicación, la relación con los subalternos, la orientación del desempeño, así como la satisfacción de los requerimientos reales de la institución, con el fin de brindar al máximo los beneficios que constitucionalmente merece la ciudadanía con respecto a la justa administración de justicia.

Se precisa en las organizaciones policiales, promover en los gerentes y en todo el personal, experiencias formativas para que incrementen las concepciones teóricas y prácticas aplicables a la

organización para reconducir y mejorar el proceso de acción gerencial, lo que se traduciría en la mejor atención al público, siendo importante aplicar nuevas habilidades gerenciales.

### Referencias

- Aguado, M. T., y Sleeter, C. E. (2021). *Educación intercultural en la distancia: Teoría y práctica*. Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED). <https://share.google/90qMKWmzFth7RV9wS>
- Álvarez, D., Montes, J., y Osorio, C. (2024). Habilidades gerenciales como factor de competitividad empresarial. *Revista Región Científica*, 2(2), Art. 20231. <https://doi.org/10.58763/rc2023109>
- De la Cruz, J., Barrionuevo, M., Mantari, Y., y Ortiz, R. (2025). Formación y desarrollo de habilidades gerenciales para fortalecer el liderazgo organizacional: una revisión sistemática. *Revista Impulso*, 5(12). <https://revistaimpulso.org/index.php/impulso/article/view/729>
- Feles Gómez, M. S., Combariza González, G. A., Cervantes Flórez, D. A., Velásquez Castiblanco, Y. L., y Urrego Calderón, C. A. (2024). Optimización de recursos policiales en zonas comerciales de Bogotá: análisis geoespacial y estratégico de vulnerabilidades. *Revista Logos Ciencia & Tecnología*, 16(3), 46-61. <https://doi.org/10.22335/rlct.v16i3.1988>
- Flores, J., Huamani, L., Zeballos, K., y Llanos, J. (2024). Habilidades gerenciales en estudiantes de administración. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(5). [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v8i5.13888](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i5.13888)
- González, R. (2024). Seguridad ciudadana como metaderecho humano y rendición de cuentas como garantía: algunas notas conceptuales. *Estado & Comunes, Revista de Políticas y Problemas Públicos*, 1(18), 181-199. [https://doi.org/10.37228/estado\\_comunes.v1i18.320](https://doi.org/10.37228/estado_comunes.v1i18.320)
- Grijalva, T., y Contreras, R. (2024). Factores que influyen en las competencias gerenciales de los profesionales de la salud: un análisis sistemático. *Revista Invecom: Estudios Transdisciplinarios en Comunicación y Sociedad*, 5(3), Art. e050392. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10892044>
- Hernández, J. (2024). Gerencia policial desde una visión transdisciplinaria para la seguridad ciudadana en tiempos de incertidumbre. *Revista Científica Episteme*, 1(1). <http://revistas.unelvez.edu.ve/index.php/retm/article/view/2774>
- Mayorga, J. (2025). Políticas públicas frente a la crisis de seguridad ciudadana: una revisión sistemática. *Aula Virtual*, 6(13). [https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2665-03982025000102134](https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2665-03982025000102134)
- Natera, C., y Carmona, A. (2021). Nuevas métricas para nuevos valores de gestión policial. Criterios de valor y medición de la acción de las policías locales españolas en escenarios de gobernanza

- relacional. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (79), 163-194.  
<https://revista.clad.org/ryd/es/article/view/226>
- Pacherres-Ruiz, A. Y. (2024). Gestión de políticas públicas y seguridad ciudadana: Una revisión sistemática. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(4), 3145–3156.  
<https://doi.org/10.56712/latam.v5i4.2487>
- Palencia, F., Carvajalino, B., Córdoba, M., Córdoba, I., y Moreno, I. (2024). ¿Qué son las habilidades sociales y esenciales? Una revisión comparativa. *Poliantea*, 18(2).  
<https://journal.poligran.edu.co/index.php/poliantea/article/view/3145>
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD]. (2024, 11 de noviembre). *Seguridad ciudadana como pilar de la agenda renovada de desarrollo y democracia en América Latina y el Caribe*. <https://www.undp.org/es/latin-america/publicaciones/seguridad-ciudadana-como-pilar-de-la-agenda-renovada-de-desarrollo-y-democracia-en-america-latina-y-el-caribe>
- Salas, A. (2021). *Los cuerpos de policía en América Latina*. Centro Estratégico Latinoamericano de Geopolítica [CELAG]. <https://www.celag.org/los-cuerpos-de-policia-en-america-latina/>
- Terán, M., y Niño, J. (2023). *Informe de rendición de cuentas en el uso de la fuerza policial en el contexto interamericano*. DCAF – Geneva Centre for Security Sector Governance.  
<https://www.dcaf.ch/es/publicaciones/rendicion-de-cuentas-sobre-el-uso-de-la-fuerza-policial-en-america-latina>
- Vásquez-Ortiz, J. A. (2022). Competencias gerenciales y gestión pública: revisión sistemática. *Igobernanza*, 5(17), 69–89. <https://doi.org/10.47865/igob.vol5.2022.168>
- Vilca, G., Machaca, J., y Sucasaca, A. (2025). Desempeño policial y confianza en la policía: comprendiendo la actitud ciudadana hacia la institución policial en Juliaca. *Waynarroque, Revista de Ciencias Sociales Aplicadas*, 4(2), 35-51.  
<https://unaj.edu.pe/revistacientificawaynarroque/index.php/rCSaw/article/view/120>
- Vildoso, H. (2022). Formación académica, vocación, desempeño gerencial y liderazgo policial. *UCV-Scientia*, 14(1). <https://revistas.ucv.edu.pe/index.php/ucv-scientia/article/view/2154>
- Villegas, Y. (2021). Las habilidades cognitivas en el desarrollo de la memoria. *Gaceta de Pedagogía*, (41).  
[http://revistas.upel.edu.ve/index.php/gaceta\\_de\\_pedagogia/article/view/1542](http://revistas.upel.edu.ve/index.php/gaceta_de_pedagogia/article/view/1542)
- Younes-Velosa, M., Echeverri-Gutiérrez, A. D., y Vieira-Salazar, J. A. (2023). Habilidades gerenciales no técnicas necesarias para el directivo empresarial. *Revista CEA*, 9(21), Art. e2549.  
<https://doi.org/10.22430/24223182.2549>