



Imagen mental y perfil de competencias del puesto de policía local

Mental image and competency profile of the local police job post

Mario Lado
Universidade de Santiago de Compostela

Resumen

El objetivo de este estudio es determinar el perfil de competencias en el puesto de Policía Local a través de la declaración de adjetivos descriptivos de competencias laborales y de la recuperación de las imágenes mentales de los propios profesionales de la Policía Local. Participaron 24 miembros de la Policía Local, quienes aportaron descriptores referidos a la imagen del mejor Policía Local, así como evaluaron la relevancia de las pruebas de selección de estos profesionales. Los resultados indicaron que los descriptivos más frecuentes se referían a las competencias de Colaboración, Flexibilidad, Excelencia, Conocimientos técnicos y Trabajo en Equipo y, por otra parte, que las pruebas de evaluación más relevantes eran las pruebas de conocimientos, psicotécnicos y aptitudes físicas.

Palabras clave: imagen mental, competencias, policía local.

Abstract

The objective of this study is to determine the competency profile in the local police post through the declaration of descriptive adjectives of job competencies and the recovery of the mental images of these professionals. 24 local police members participated and contributed the descriptors to the image of the best local police, as well as evaluated the relevance of the selection tests of these professionals. The results showed that the most frequent descriptions refer to the competences of collaboration, flexibility, excellence, technical knowledge and teamwork, and, on the other hand, that the most relevant selection tests were knowledge, psychological and physical aptitude tests.

Keywords: mental image, competences, local police.

Introducción

El objetivo de este estudio era determinar el perfil de competencias en el puesto de Policía Local a través de la declaración de adjetivos descriptivos de competencias laborales y de la recuperación de las imágenes mentales de los propios profesionales de la Policía Local.

Existe abundante literatura científica acerca de la relevancia de diversas características personales y su relación con un óptimo desempeño laboral. Entre esas características, los rasgos de personalidad, evaluadas a través de las dimensiones de personalidad, así como las características referidas a las habilidades mentales generales, han sido relacionadas con medidas del desempeño laboral con el fin de conocer la validez predictiva. Existen numerosos inventarios y

cuestionarios auto-informe para conocer los perfiles de personalidad y diferentes habilidades cognitivas, y que sirven para establecer un listado de características clave para el puesto de Policía Local; sin embargo, existen pocos estudios que analicen el perfil de este puesto a través de las competencias laborales atribuidas a través de las imágenes mentales de los propios profesionales.

Las características laborales objetivo de este estudio hacen referencia a las capacidades, actitudes, conocimientos, etc., necesarios para un desempeño óptimo, y han sido denominadas en varias ocasiones “competencias” o “competencias laborales”.

Varios autores han analizado las competencias y su aplicación en las organizaciones. Boyatzis (1982) define las competencias como una serie de características subyacentes que están causalmente relacionadas con un desempeño bueno o excelente en un puesto de trabajo concreto y en una organización concreta; y se pueden agrupar en cinco variables diferentes: rasgos de personalidad, aptitudes o habilidades, motivaciones, actitudes y valores, y conocimientos. De similar manera las definen Spencer y Spencer (1993), como una característica subyacente en un individuo que está causalmente relacionada a un estándar alto de desempeño en una situación laboral, pero que se generalizan en diferentes situaciones y se mantienen en el tiempo. Estos autores afirman que las competencias son constructos integrados por diferentes aspectos: motivacionales (p.e., orientaciones hacia objetivos), por características físicas (p.e., atención al detalle), autoconceptuales (p.e., autoconfianza), conocimientos, y habilidades mentales (p.e., organización).

Levy-Leboyer (1997) definía las competencias como comportamientos observables, no subyacentes, como defienden otros autores, y que son un rasgo de la unión entre las características personales y las cualidades requeridas para un buen desempeño. Esta autora identifica numerosas competencias que agrupa en cuatro supracompetencias: competencias intelectuales (p.e., planificación), interpersonales (p.e., influencia), de adaptación (p.e., flexibilidad), y de orientación a resultados (p.e., iniciativa). De manera similar definen las competencias Pereda y Berrocal (2001) y proponen cinco componentes de las mismas: saber (conocimientos), saber hacer (habilidades y destrezas), saber estar (actitudes e intereses), querer hacer (motivaciones), y poder hacer (medios y recursos).

La medida de las competencias laborales han sido realizadas a través de cuestionarios, entrevistas, pruebas situacionales, discusiones grupales, etc. y su aplicación en el ámbito de la gestión de recursos humanos ha sido muy amplia (análisis de puestos de trabajo, reclutamiento y selección de personal, evaluación del desempeño, formación y planes de carrera, etc.).

El análisis de los puestos de trabajo en las organizaciones suponen un proceso sistemático orientado a conocer cuáles son las características de cada puesto de trabajo, esto es, un conjunto de datos relativos al puesto y que se pueden agrupar en elementos identificativos, descriptivos y especificativos. Los elementos identificativos hacen referencia a los códigos ocupacionales de cada puesto, así como la situación y relaciones del mismo en el conjunto de la organización; los elementos descriptivos corresponden a aquellos elementos que indican las funciones y tareas del puesto, los instrumentos, herramientas y útiles que se precisan, así como las características del entorno o espacio en el que se realizan las actividades; y, por último, los elementos especificativos hacen referencia a los requisitos que debe presentar el ocupante del puesto para alcanzar un desempeño óptimo; entre los requisitos se incluyen una determinada formación académica, así como conocimientos complementarios, un grado de experiencia laboral, un perfil determinado de personalidad, así como de determinadas habilidades cognitivas, acreditaciones, etc.

El procedimiento para el análisis de los puestos de trabajo incluye una variedad de métodos y técnicas que permiten recoger datos acerca del puesto: entrevistas (estructuradas versus no estructuradas, e individuales versus grupales), incidentes críticos, informes diarios, conferencias técnicas y/o reunión de expertos, registros visuales en el puesto, administración de cuestionarios (estructurados, semiestructurados, o no estructurados), etc. El procedimiento, así como la elección de las técnicas para recoger la información del puesto, va a depender de la naturaleza del puesto, así como de las circunstancias y entorno en el que recogen los datos.

En este estudio se decidió utilizar un cuestionario como técnica de recogida de datos, incluyendo preguntas abiertas (no estructuradas) y preguntas cerradas (estructuradas). Los cuestionarios permiten solicitar información a través de preguntas de distinto grado de estructuración, de manera que permitan superar algunas desventajas típicas; por ejemplo, las preguntas estructuradas, o preguntas cerradas, facilitan la codificación el tratamiento de los datos, aunque proporciona menos información al estar supeditada a un limitado rango de respuesta; por el contrario, las preguntas abiertas, o menos estructuradas, presentan más dificultad para el tratamiento de datos, pero aporta mayor información cualitativa, permite matizar la información, expresar sentimientos, exponer comentarios y, en general, mayor cantidad de información. En este estudio se utilizaron ambos tipos de preguntas en un cuestionario por dos motivos principales: por una parte, para facilitar la aportación de información en un grupo de participantes con características diversas en edad, antigüedad, formación, etc., y, por otra parte, para salvar

la dificultad de convocar a los participantes en un mismo momento y lugar y, por tanto, facilitarle la cumplimentación del cuestionario en privado y en un momento disponible.

El procedimiento utilizado en este estudio para analizar el puesto de trabajo de Policía Local está basado en el método utilizado por Peres y García (1962), y posteriormente Aamodt, Bryan y Whitcomb (1993), para identificar los adjetivos descriptores de comportamientos y evaluar, así, el contenido de las cartas de recomendación en diversos procesos de selección de personal. De esa manera, utilizando este procedimiento se pretende analizar los adjetivos de cada cuestionario aportado por cada participante y señalar las competencias relacionadas conceptualmente con cada adjetivo.

Este procedimiento supone además un ejercicio de recuperación de imágenes de memoria, referida a comportamientos en situaciones pasadas y en el contexto de trabajo. Dentro de los diversos tipos de imágenes mentales, las imágenes de memoria hacen referencia a la permanencia de imágenes que habiendo sido registradas recientemente no han abandonado todavía la conciencia y, por otra parte, aquellas imágenes que son el recuerdo de una experiencia anterior; si bien ésta última se puede recuperar tiempo después de haber sido generada, la cantidad de información que presenta es menor que en el momento en que fue percibida (Campos, 1988). Una de las funciones que se atribuyen a las imágenes mentales es su capacidad para mejorar la memoria utilizando diversas maneras de almacenar la información como para la recuperación de la misma (Campos, 1998). En este sentido, la imagen mental supone un importante recurso para recuperar información, y en este caso, información cercana en contenido (basada en comportamientos laborales similares en todos los participantes) y familiares (en contextos que son comunes y habituales a todos los participantes). En el proceso de analizar los puestos de trabajo a través de imágenes mentales es de gran relevancia la viveza de las imágenes. Una imagen vívida es aquella que resulta clara, distinta y potente, es decir, que posee la mayor similitud posible con la visión real (Campos, 1998). En ese sentido, uno de los elementos que ayudan a realzar la viveza de las imágenes es la familiaridad (Bellezza, 1983), imágenes que son comunes a las experimentadas por uno mismo. Esta característica es relevante para este estudio ya que la información procede de las vivencias de los propios profesionales, vivencias que han sido propias, o al menos cercanas, y que permiten ser valoradas e interpretadas de manera similar por los profesionales de la Policía Local.

Los Cuerpos de Policía Local son Institutos armados, de naturaleza civil con estructura y organización jerarquizada, rigiéndose en base a las disposiciones de la Administración correspondiente, Comunidades Autónomas de pertenencia, y a las demás normas dictadas por los correspondientes Ayuntamientos. Las principales funciones de estos Cuerpos de Policía son proteger a las Autoridades de las Corporaciones Locales, vigilancia o custodia de sus edificios e instalaciones, ordenar el tráfico e instruir atestados en el casco urbano, prestación de auxilio, efectuar diligencias de prevención y evitar la comisión de actos delictivos, cooperar en la

resolución de los conflictos privados cuando sean requeridos para ello, vigilar los espacios públicos y colaborar con las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado y con la Policía de las Comunidades Autónomas en la protección de las manifestaciones y en grandes concentraciones humanas, etc.

El proceso selectivo para los candidatos a policías locales en el territorio español es muy similar, aunque existen algunas diferencias en función de la comunidad autónoma en la que realice este proceso. Los procesos selectivos en la comunidad gallega constan de cinco pruebas obligatorias y eliminatorias: una prueba de conocimientos sobre un temario predeterminado, una prueba de conocimiento de la lengua gallega, una serie de pruebas de aptitudes físicas, una prueba psicotécnica (inteligencia y personalidad), y, por último, un reconocimiento médico. A partir de las calificaciones obtenidas en este proceso se establece una clasificación y una propuesta de nombramiento supeditada a la superación de un programa de formación específica que se desarrolla inmediatamente después de la finalización del proceso selectivo.

Método

Muestra

24 profesionales de la Policía Local de la provincia de A Coruña participaron en este estudio; todos ellos eran varones y su antigüedad en el puesto oscilaba entre 1 y 23 años (\bar{X} =14.78; SD =7.96).

Instrumentos

Se utilizó un cuestionario con dos apartados: el primero incluía una pregunta abierta en las que se solicitaba al participante que describiera la imagen que tenían de las características de “el mejor policía local”; el segundo apartado incluía una valoración de las cinco pruebas de evaluación de candidatos a Policías Local que están vigentes en la actualidad y se solicitaba a los participantes que indicaran, en su opinión, el orden en relevancia de cada prueba de evaluación señalando con un (1) la prueba más relevante, y así sucesivamente hasta (5), que indica que esa prueba es la menos relevante. Todos los cuestionarios eran anónimos y el único dato personal que se solicitaba era la antigüedad en el puesto.

Procedimiento

Se solicitó una autorización a la persona responsable de cada centro de Policía Local para proceder a la realización del estudio. Se administraron un total de 90 cuestionarios en sobre cerrado para distribuir a todos los miembros, con el aviso de recogerlos entre 15 y 30 días; al final de ese período se recogieron 24 (26.67%).

Para la elaboración de los análisis, en primer lugar se procedió a señalar todos los adjetivos, o palabras que hacen referencia a calificativos o, directamente, a términos de competencias laborales, presentes en las declaraciones que aportaron los participantes en la primera pregunta (p.e., “compañerismo”, “comprensión con las personas”, etc.). A continuación se adjudicó cada palabra marcada a una de las competencias laborales de la taxonomía de Pereda y Berrocal (2001); de esa forma,

se obtuvieron las frecuencias de cada competencia laboral en las declaraciones de los participantes. Posteriormente se analizaron las evaluaciones ordinales que los participantes hicieron acerca de la relevancia de las pruebas de evaluación vigentes.

Resultados

Se elaboraron tres análisis: en primer lugar, un análisis de frecuencias de los descriptores de comportamiento relacionados con las competencias laborales relevantes para el puesto de Policía Local; en segundo lugar, un análisis de varianza (ANOVA) para comprobar si la antigüedad en el puesto influía en la frecuencia de elección de los descriptores de comportamiento; y, el tercer estudio se elaboró para conocer de los propios profesionales la relevancia de los cinco criterios de evaluación y selección de candidatos al puesto de Policía Local.

Tabla 1.

Frecuencias de las Competencias y Resultados del ANOVA de la Influencia de la Antigüedad en los Descriptivos.

Competencia X	Bajos Altos				F	p	
	M	SD	M	SD			
Colaboración	15	.64	.51	.62	.51	.010	.920
Flexibilidad	15	.45	.52	.77	.44	2.578	.123
Excelencia	5	.27	.47	.08	.28	.478	.496
Con. Técnicos	5	.18	.41	.23	.44	.080	.780
Trab. Equipo	5	.27	.47	.15	.38	.478	.496
Decisión	4	.00	.00	.31	.48	4.481	.046*
Comunicación	4	.27	.47	.08	.28	1.609	.217
Res. Tensión	3	.18	.41	.08	.28	.564	.461
Sol. Problemas	3	.27	.47	.00	.00	4.469	.046
Aprendizaje	2	.09	.30	.08	.28	.014	.907
Liderazgo	2	.09	.30	.08	.28	.014	.907
Plan/Organiz.	2	.08	.00	.15	.37	1.833	.189
Mejora cont.	0	.00	.00	.00	.00	---	---
Negociación	0	.00	.00	.00	.00	---	---
Dllo. Personal	0	.00	.00	.00	.00	---	---
$M = 4.33$							

* $p < .05$

En la Tabla 1 aparecen las competencias ordenadas con criterio a su frecuencia de aparición en las cartas de recomendación. El rango de frecuencias oscila entre 0 ocasiones mencionadas en las descripciones (en las competencias de Mejora Continua, Negociación y Desarrollo del Personal) y 15 (en las competencias Colaboración y Flexibilidad); el promedio fue $M = 4.33$ ($SD = 4.51$), y se asumió como punto de corte para la elección de las competencias más relevantes a criterio de los propios profesionales, y que fueron: Colaboración, Flexibilidad, Excelencia, Conocimientos Técnicos y Trabajo en Equipo.

En la misma Tabla 1 aparecen los resultados del segundo análisis y que consistía en averiguar si la antigüedad en el puesto influía en la decisión de los

profesionales en las descripciones relacionadas con las competencias, elaborándose para ello un ANOVA.

Los resultados indicaron que no existe influencia de la antigüedad en la adjudicación de los descriptores de conducta, salvo en una sola competencia, “Capacidad de Decisión”, en la que los datos indicaron que los participantes con más antigüedad en el puesto recurrieron a esta competencia con más frecuencia ($M = .31$, $SD = .48$) que los participantes con menos antigüedad ($M = .00$, $SD = .00$), y esta diferencia era significativa ($F = 4.481$, $p = .046$); no obstante, en este caso se trata de una competencia con una frecuencia por debajo de la media y, con ese criterio, considerada como poco relevante para el perfil del profesional de Policía Local.

Por último, se analizaron las preferencias de los participantes por la relevancia de las pruebas de evaluación y selección de candidatos a Policía Local, así como la posible influencia de la antigüedad en las valoraciones, y los resultados se exponen en la Tabla 2.

Las cinco pruebas que forman parte del proceso de evaluación de candidatos a Policía Local fueron evaluadas por los participantes, quienes puntuaban en una escala de cinco puntos, adjudicando un (1) a la prueba que consideraban más relevante para el puesto y, así sucesivamente, hasta un (5), a la prueba menos relevante. Tomando como criterio las media de las puntuaciones directas, las pruebas consideradas más relevantes fueron, en orden, prueba de conocimientos, psicotécnicas, y de aptitud física; por otra parte, las pruebas médicas, así como las pruebas de conocimiento del idioma gallego, fueron consideradas menos relevantes. Los resultados se exponen en la Tabla 1.

Se elaboró un segundo análisis para comprobar si la antigüedad en el puesto influía en el criterio de relevancia de las pruebas de evaluación y selección. Para ello se realizó un ANOVA y los resultados indicaron que, dentro de las pruebas más relevantes, no existían diferencias significativas en las pruebas psicotécnicas ni en las pruebas de aptitud física, pero sí en las pruebas de conocimientos, en tanto que los participantes de más antigüedad ($M = 1.18$; $SD = .40$) consideran menos relevante esta prueba que los participantes de menor antigüedad ($M = 2.46$; $SD = 1.51$), y esta diferencia resultó ser significativa ($F = 7.437$; $p = .012$). Otra diferencia significativa ($F = 5.79$; $p = .025$), aunque en el caso de una prueba menos relevante, la prueba de conocimientos de la lengua gallega, indicaba que los participantes de más antigüedad ($M = 3.77$; $SD = 1.69$) consideraban la relevancia de esta prueba en mayor grado que los participantes de menor antigüedad ($M = 5.00$; $SD = .00$). Los resultados se exponen en la Tabla 2.

Tabla 2.

Resultados de la relevancia de las pruebas y de la influencia de la Antigüedad.

Pruebas	X	Bajos		Altos		F	p
		M	SD	M	SD		
Apt. física	69	2.64	.67	3.23	.93	3.118	.091
Conocimientos	46	1.18	.40	2.46	1.51	7.437	.012*
Psicotécnicas	63	2.82	1.68	2.38	1.50	.605	.445
Rec. médico	79	3.36	.81	3.46	1.20	.053	.820
Lengua gallega	104	5.00	.00	3.77	1.69	5.788	.025*
		$M = 72.20$					

* $p < .05$

Conclusiones

El objetivo de este estudio era determinar el perfil de competencias en el puesto de Policía Local a través de la declaración de adjetivos descriptivos de competencias laborales y de la recuperación de las imágenes mentales de los propios profesionales de la Policía Local.

Los resultados de este estudio indicaron que los adjetivos y descriptores de conducta más frecuentemente utilizados por los participantes son aquellos que hacen referencia a las competencias de Colaboración, Flexibilidad, Excelencia, Conocimientos Técnicos y Trabajo en Equipo. Este resultado significa que los participantes consideran que el profesional de la Policía Local debe destacar en los siguientes aspectos: tener conocimientos técnicos del puesto, ser capaz de adaptarse a diferentes entornos y situaciones en el trabajo, mostrar actitud de mejorar continuamente como profesional, y mostrar actitud de colaboración tanto con los compañeros de trabajo como con las demás personas.

Además, los participantes consideran que el procedimiento de evaluación y selección debe dar mayor peso a las pruebas de conocimientos del puesto, pruebas para evaluar el perfil psicotécnico (habilidades y personalidad), así como las pruebas de aptitud física.

Referencias

- Aamodt, M.G., Bryan, D.A., and Whitcomb, A.J. (1993). Predicting performance with letters of recommendation. *Public Personnel Management*, 22(1), 81-90. <http://dx.doi.org/10.1177/009102609302200106>
- Bellezza, F.S. (1983). Mnemonic-device instruction with adults. En M.A. McDaniel y M. Pressley (Eds.), *Imagery, memory and cognition: Essays in honor of Allan Paivio*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum associates.
- Boyatzis, R.E. (1982). *The competent manager: A model for effective performance*. New York: John Wiley and Sons.
- Campos, A. (1998). *Imágenes mentales*. Santiago de Compostela: Universidade, Servicio de Publicaciones e Intercambio Científico.
- Levy-Leboyer, C. (1997). *Gestión de las competencias*. Barcelona: Gestión 2000.

- Pereda, S. y Berrocal, F. (2001). Técnicas de recursos humanos por competencias. Madrid: Centro de Estudios Ramón Areces, S.A.
- Peres, S.H., and Garcia, J.R. (1962). Validity and dimensions of descriptive adjectives used in reference letters for engineering applicants. *Personnel Psychology*, 15(3), 279-286. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1744-6570.1962.tb01622.x>
- Spencer, L.M., and Spencer, S. (1993). *Competence at work: models for superior performance*. New York: John Wiley and Sons.
- Decreto por el que se desarrolla la Ley 4/2007, de 20 de abril, de coordinación de policías locales. (Decreto 243/2008, 16 de octubre). *Diario Oficial de Galicia*, nº 211, 2008, 30 de octubre.
- Ley Orgánica de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad (Ley Orgánica 2/1986, 13 de marzo). Boletín Oficial de Estado, nº 63, 1986, 14 de marzo.